http://Qmag.org

天下 雜誌 雙週刊
COMMONWEALTH
2016年5月25日—6月7日

26 獨家調查 人民信任誰？
116 兩岸三地一千大調查

p.52



小英經濟學來了！
年輕新品牌 點燃在地希望

全球最瘋狂的商業模式

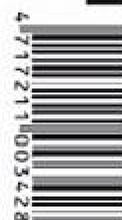
互聯網+ 顛覆世界

互聯網什麼都能加，怎麼加? 加什麼?
＋雞排 ＋追劇 ＋喵星人 ＋無人車 ＋足球轉播
中國企業跑馬圈地搶用戶，拚規模、效應、速度
他們會帶來中國新一波的經濟成長?
或捲起泡沫化的金錢遊戲？ p.86



天下
35週年慶優惠
訂1年
1999元
感恩優惠
速翻p.22

598
銷售期間105.5.25—105.6.21
特價—180元 定價—220元
每隔週三出刊



HTTP://QMAG.ORG

OMEGA

Globemaster

THE WORLD'S FIRST MASTER CHRONOMETER

EDDIE REDMAYNE'S CHOICE

Ω
OMEGA

台北忠孝店・台北忠孝敦化店・台北101・新光三越A9館・板橋Mega City大遠百・新竹大遠百・台南新光三越西門店・高雄漢神・高雄漢神巨蛋・專線：0800-066342



HTTP://QMAG.ORG



THREEGUN Gold diamond 金鑽系列

極致絲 天然蠶絲x超細纖維

歐洲棉 奧地利進口高支數頂級棉品



『superfine』

國際頂級纖維

極細針密工藝 織紋幾不可見

服務據點

| SOGO忠孝店 7F | 新光信義店A8館 3F | 新光南西店 5F | 新光站前店 6F | 三槍直營門市 | 客服專線：0800-281729

HTTP://QMAG.ORG

http://Qmag.org

http://Qmag.org



HTTP://QMAG.ORG

封面設計——鄭寧寧

HTTP://QMAG.ORG

封面故事 86

全球最瘋狂的商業模式
互聯網+顛覆世界

文．呂國禎

互聯網什麼都能加，怎麼加？加什麼？
中國企業跑馬圈地搶用戶，
他們會帶來中國新一波的經濟成長？或捲起泡沫化的金錢遊戲？

圈地稱霸 拍《羋月傳》、做汽車，還經營體育館？

96 樂視 史上最激進的互聯網＋公司——呂國禎

服務走心 手機一搖，連台灣高鐵票都買得到

100 攜程旅行網 斬斷PC思惟穩江山——呂國禎

彎道超車 專訪海爾集團執行長 張瑞敏

104 海爾轉型之道：員工不創業就離職吧——呂國禎

108 海爾創業平台 三年量產兩百個CEO——呂國禎

台商奇招 抓住八〇後的心才能活

112 互聯網+洗衣+台灣電視節目 象王奪回上億市場——呂國禎

調查分析 二〇一六《天下》兩岸三地一千大調查

116 當中國品味升級 台灣只剩台積電撐場——陳良榕

120 「兩岸三地一千大」之最

122 「兩岸三地一千大」總表

www.Qmag.org



時事 18

18 臉書營運長 桑德伯格
我無法修復死亡 但可以練習活著——張詠晴

24 數字說話
台灣租稅負擔率低 每人平均背債24.2萬——陳竫詒

26 《天下》台灣社會信任度調查
報告小英總統：法官信任度吊車尾 司法改革不能等——熊毅晰



人物 80

80 緬懷《漢聲雜誌》創辦人兼總編輯
吳美雲 迴盪的感動與溫暖——謝明玲



企業 52

52 為經濟轉型搭舞台
小英金手指 點亮年輕新品牌——馬岳琳

54 在地產業1 雲林快樂豬
登上國宴的台灣豬 是對抗美豬的祕密武器——程晏鈴

58 在地產業2 嘉義洋桔梗
跨海開花 綻放億元商機——程晏鈴

60 創意設計1 茶日子
設計師為茶創業 意外生出「小英茶」——馬岳琳

62 創意設計2 Momentanée
用最誠摯的祝福 做出屬於台灣人的鞋——盧沛樺

64 品牌典範 小英競選主視覺設計師
美學推手聶永真 用設計說出總統心聲——馬岳琳

70 《天下》兩千大的成長勝利組
電商龍頭大戰 網路業逆勢成長——羅之盈

未來 144

144 科技隱形術，抵抗智慧監控
哈利波特隱形斗篷 未來人人都有——彭子珊

管理 164

164 管理的最高境界
修練5大特質 領導魅力收服人心——張詠晴



政治社會 150

150 品牌城市「變」是唯一的不變
柯文哲打造 華人創新之都——嚴珮華 余佩樺

154 專訪 台北市長
柯文哲：做到讓人 想快點回台北生活——嚴珮華 余佩樺

健康 148

148 乾、癢、紅、腫、痛
冷氣直直吹 小心身體會抗議——林怡廷

www.Qmag.org

HTTP://QMAG.ORG

百萬小哥經濟



百度、餓了嗎、美團大搶中國app送餐市場，造就熱門新行業──送餐小哥。騎著機車、電動腳踏車送餐，按件計酬月收入7000~8000人民幣（約3.5萬~4萬台幣）、甚至可達上萬人民幣。

柔性製造

鼓勵企業以網路為工具，去中間化（跳過代理商、經銷商），直接面對用戶，有效對接供給和需求，按用戶需求生產產品，以減少過剩產能。

P2P

中國最流行的網路理財，又稱點對點網路放借款，將小額資金聚集起來借貸給有資金需求者，是一種網路金融產品。不過，近年有泡沫化現象，已有超過1000家P2P業者倒閉。

《後宮如懿傳》IP飆出60億天價

只確定劇本由《後宮甄嬛傳》作者流瀲紫創作、女主角由周迅主演，《後宮如懿傳》IP（版權）分別由騰訊及兩家電視台聯合標下，創下每集1500萬人民幣（約7500萬台幣），預計拍70~80集，IP費用達60億台幣以上。

2億人次看喵星人直播賣萌

貓也可以是網紅。手機軟體商獵豹移動，推出中國首部喵星人偶像劇《喵星人搶不到》，一季全網播放量破2億。每天有成千上萬粉絲守在網路看牠玩直播。



（獵豹移動提供）

習大大愛足球

光靠習大大愛足球與「互聯網+體育」的潮流，中超足球轉播費就不斷飆高。從去年8000萬人民幣飆到五年80億人民幣（約404億台幣）。



（達志影像／路透社提供）

海淘

中國人透過網路電商、平台業者的海外購物網站，大量購買海外商品質產品，如奶粉、醬油、電子鍋、馬桶蓋等。

生態圈經濟

網路名言是「羊毛出在狗身上，豬來買單」，意指企業用盡各種方式搶用戶，並提供多項整合型服務留住用戶，然後其他產業會為了接觸用戶而掏錢，總有一個點能賺到錢。因此，中國企業展開了各種橫向跨界、垂直整合的行動。

等七個產業。如果硬體不賺，內容賺錢就好；內容不賺，那就靠廣告或贊助賺錢。而這就叫生態圈經濟，「未來的競爭不是個別產品對產品，而是一個生態圈對上一個生態圈之戰。」

讓生態圈能夠無所不包，基礎建設是最重要的支持，一五年十二月，習近平在浙江烏鎮的世界互聯網大會宣示，十三五計劃將打造中國成為網路強國，發展國家大數據戰略、互聯網+行動計劃、寬頻網路二〇二〇計劃等。換句話說，過去十一五造高速公路、十二五蓋高鐵，而十三五，將全面發展網路。

「這是一個彎道超車的機會，」長江商學院副院長滕斌聖說，網路誕生在一九九〇年代、智慧型手機出現才十幾年，中國起點不會比美國差很遠。而且今天中國網路技術比日本、德國還要先進；反觀傳統的高科技領域，如製藥，一、二十年內，中國都沒有辦法超越美國，網路才是中國能與美國比稱霸、取得領先的領域。

中國社科院世界經濟與政治研究所學部委員余永定說，過去中國經濟增長來自於制度改革，把過去被壓抑的人的積極性跟創造性釋放出來，靠資金投入、犧牲環境、開放外資學習技術拉動。剛開始問題影響不大，但隨著經濟體愈來愈大，環境、資源問題就愈來愈嚴重，無法繼續拉動中國成長。

於是，兩極化現象正在中國出現。

中國的實體經濟相當嚴苛。中國國務院總理李克強在今年的《政府工作報告》宣布，財政赤字將增加到五千六百億人民幣（約二．八兆台幣），赤字率達到三%。為了處置「殭屍企業」的工人下崗問題，將投入一千億人民幣，預估中國將有五到六百萬工人失業。

五一長假走在青島市中心。過去每逢長假人群擁擠的購物廣場，此刻卻空蕩蕩。

余永定說，中國其實是處於通縮狀態，消費者物價指數（CPI）才一%，產品價格連續五十個月下跌，等於四年前

HTTP://QMAG.ORG
http://Qmag.org

http://Qmag.org

這15個關鍵字 在中國正火熱

網紅

即網路紅人，指在網路上透過如自拍、24小時直播等形式，在特定知識領域或圈子擁有巨大聲量及影響力者，而中國網紅背後，往往有電商或專業團隊的規劃、行銷支持。

《葉問3》票房造假

上海快鹿集團投資電影《葉問3》，以「互聯網+電影+金融」模式吸收資金超過千億台幣，卻爆發了票房造假，引發投資企業股價暴跌、投資人擠兌P2P投資的風波，共影響兩萬多名投資人。

Papi醬的廣告處女秀

中國網紅Papi醬從中國真格基金、羅輯思維、光源資本和星圖資本，共募集1200萬人民幣；接著拍賣個人首支廣告，從21.7萬人民幣起拍，一路追價到2200萬（約1.1億台幣）落錘，代表中國正在竄起的「互聯網+網紅」的新商業模式。



（取自網路）

創客

意指設計和創造新事物的人，並擴大到靠創新思惟開辦企業的中國創業者、公司。

雙創

李克強提出了「大眾創業、萬眾創新」的國家戰略，指的是要同步進行推動創業與創新，同時衍生了眾創（群眾集體創業）、眾包、眾扶、眾籌平台。

《太子妃升職記》點閱率達15億人次

樂視網劇《太子妃升職記》的劇本、戲劇橋段全用大數據分析，操作性別錯置、時空穿越、宮廷戲等議題，點閱率破15億次；完整建構「互聯網+劇本創作+製作+宣傳+播出銷售平台（影音網站、網路售票平台）+衍生開發（遊戲、電商等）」的產業鏈。



（樂視提供）

電商進村

習近平宣示要建設一批光網城市，推進5萬個行政村通光纖，讓數位生活更普及。同時，網路經濟「下鄉」，從農村電商的下行通道（把商品賣到農村），推動到上行通道（把農產品和服務上網）。

資料來源：人民網、新華社、樂視、獵豹、百度百科　整理：呂國禎

賣一百塊的東西，現在賣五十塊；中國生產很多工業產品卻沒有人要，產能過剩，但有效需求不足。

以中國鋼鐵業為例，有五億噸鋼鐵過剩，卻沒有一家企業能用中國鋼鐵，做出符合市場要求的原子筆芯的鋼珠。

中國海淘的兆元商機
虛擬世界裡的爆買風潮不止

另一方面，中國人海淘、爆買的手腳卻未停。中國發改委學術委員會秘書長張燕生說，中國人每年花一兆人民幣（約五．一兆台幣）到海外購物，買電子鍋、馬桶蓋、奶粉、醬油。中國消費者想買高品質、個性化產品的需求愈來愈強。

走進剛剛搬到北京南五環新總部的京東商城，跨境電商正如火如荼展開。過去一年，京東建構九個國家館，讓中國消費者可以透過京東電商平台，直接購買海外產品，並配送到家。在去年十一月，當時兩岸領導人馬英九與習近平見面，京東就順勢開了台灣館，跨境來買台灣貨。

跟著新經濟走就會愈來愈好，張燕生說，「網購佔中國整體零售總額的一三％，跨境電商貿易額佔了中國貿易六分之一，相當於兩兆人民幣（約十．一兆台幣），中國消費力還會愈來愈龐大。」

以中國現有全球最多的六．八億網路用戶，其中六．二億用戶是行動上網，十三五又大力推動網路建設。張燕生認為，未來中國經濟成長曲線的成長速度仍將大於美國，進入下一波新三十五年的經濟發展階段。

線上排擠線下
小哥滿街跑 一夜逼死實體店家

想像力到哪，互聯網+的勢力就延伸到哪。

《天下》採訪團隊抵達上海，直擊了搶用戶的瘋狂世界——

HTTP QMAG ORG

HTTP://QMAG.ORG

國際兩岸 168

168 培養面對變動世界的能力
教育強國 芬蘭啟動新教改——吳怡靜

經濟人學 172

172 投資人的噩夢
英國若脫歐，經濟變悲劇
174 是誰在《人民日報》開砲？
176 被巴菲特看上 蘋果未必開心
177 誰害慘南美洲的藜麥農夫？
178 全球經濟關鍵數字

OFF 179



180 到哪裡吃飯 品一杯傳統 吃一口創意
抹茶魅力 甘苦入味有新意——周敏
184 風格與時尚 小書店的文藝復興
只借不賣的書店——趙曼汝
190 看什麼玩藝 春河劇團《我妻我母我丈母娘》
夾心餅男人的生存之道——司徒嘉慧 張溺青

專欄

38 沒空享受蜜月期 新政府的四挑戰——南方朔
40 如履薄冰、如臨深淵——朱雲漢
42 兩岸政府急需建立互信基礎——卜睿哲
46 給我們一個政治家——龍應台
74 推轉型的數位長 必備五大能力——林之晨
75 從迪士尼、台塑 學用加減法策略——葉銀華
78 黑箱作業與保密協議——鄭志凱
158 我們如何看失敗 決定孩子的命運——洪蘭
160 中年媒體的煩惱 青春之泉如何尋——黃哲斌
162 教育政策 不可不「物質」——黃瑞祥
166 有樂趣 才有地方創生——徐重仁
16 編者的話
用戶顛覆製造的時代——吳琬瑜

http://Qmag.org

©2015 Harry Winston, Inc. CLASSIC WINSTON™ RINGS



HARRY WINSTON

RARE JEWELS OF THE WORLD





Discover the ***#BrilliantlyInLove*** film
#璀璨摯愛
HARRYWINSTON.COM

上海新天地品牌旗艦館 +86 21 2310 6868 上海半島酒店 +86 21 2310 6969 北京王府半島酒店 +86 10 8511 5595
香港半島酒店 +852 2301 2131 澳門銀河 +853 2882 3516 台北晶華酒店 +886 2 2521 7808

HTTP://QMAG.ORG

HTTP://QMAG.ORG

不僅行動支付無所不在、無所不能，還出現了滿街都是手機app送餐小哥的景象。最大的三家業者是百度、美團、餓了嗎，三大陣營旗下小哥人數估計已超過百萬人。

生產電腦機殼的台商徐鉦鑑，現在改在上海投資「超級雞車」賣雞排，其中多數業務來自送餐服務。他說起這怪現象，「app送餐業者送到家的雞排，比自己來買還便宜。」

app送餐業者只為了搶消費者使用外送服務，跟超級雞車買雞排套餐，要二十元人民幣，外送到家，就只收買家二十二元人民幣。從雞排到送餐小哥都補貼賠本，被稱為是繼滴滴出行補貼計程車司機搶客戶大戰之後，另一場正血淋淋上演的殺價割喉戰。

割喉戰是一種商業策略，當地稱為「跑馬圈地」。在網路世界搶下用戶灘頭堡，就會有資本市場大筆挹注資金，從A輪、B輪、不斷融資到上市。

長江商學院副院長滕斌聖分析，兩年前中國企業大老還在辯論，有沒有所謂的互聯網+思惟。當時手機業龍頭華為更是打廣告，宣誓自己以技術為核心、不靠網路賺錢的決心。但小米手機靠粉絲生態圈崛起後，華為也跟進推出榮耀手機，跟小米大打網路粉絲圈經濟。

也因此，中國沒有人會再說互聯網+思惟不存在、不重要。如今的送餐大戰更證明了一件事：不互聯網+的企業早晚會被顛覆。

滕斌聖說，有比較頑固的人說，開餐廳不需要互聯網+，因為人吃飯總得要到實體店面吃。但三大送餐品牌把平台建構起來後，很多人透過網路叫外賣或預訂，不加入的餐館就搶不到客人。

一樣的事情發生在美甲、洗衣等需要實體通路的行業，互聯網+正鋪天蓋地搶攻各種行業。

樂視靠生態圈模式，賣電視賣成了中國四月份銷售量冠軍。那傳統家電業者怎麼辦？



中國十一五蓋高速公路、十二五蓋高鐵，習近平在浙江烏鎮宣布，十三五期間，寬頻將鋪滿中國任一角落。有一天將讓中國13億人同時一起滑手機。（GettyImages提供）

全面互聯網+化
企業只有兩條路：轉型或被淘汰

在山東青島，全球最大的白色家電廠商海爾，過去兩年多來，展開一場激烈的企業變革——由用戶來主導製造。

海爾員工只有兩條路可選擇：一是離職，二是創業。八成員工的職位改變了，共分成三種職務：一，平台主；二，小微主；三是創客。職位變了，職能也變了，連薪酬計算也變了。（見一〇八頁）

領導IBM變革、被稱能讓大象跳舞的前IBM總裁葛斯納

http://Qmag.org

http://Qmag.org

看了海爾的變革之後，對海爾執行長張瑞敏說，「我們這一代企業家，只剩你敢做這樣傷筋動骨的大變革。」

張瑞敏接受《天下》專訪時說，「互聯網讓資訊不對稱消失了，速度加快了，過去的成功可能一夜之間被顛覆，不是你營運平台，就是平台運營你。」（見一〇四頁）

海爾已經擁有全球化製造能力，收購了美國奇異（GE）家電、日本三洋家電，旗下擁有超過三萬個經銷據點。為了避免自己在互聯網＋的時代被淘汰，海爾翻新組織，以用戶為核心，展開前所未有的大改革。

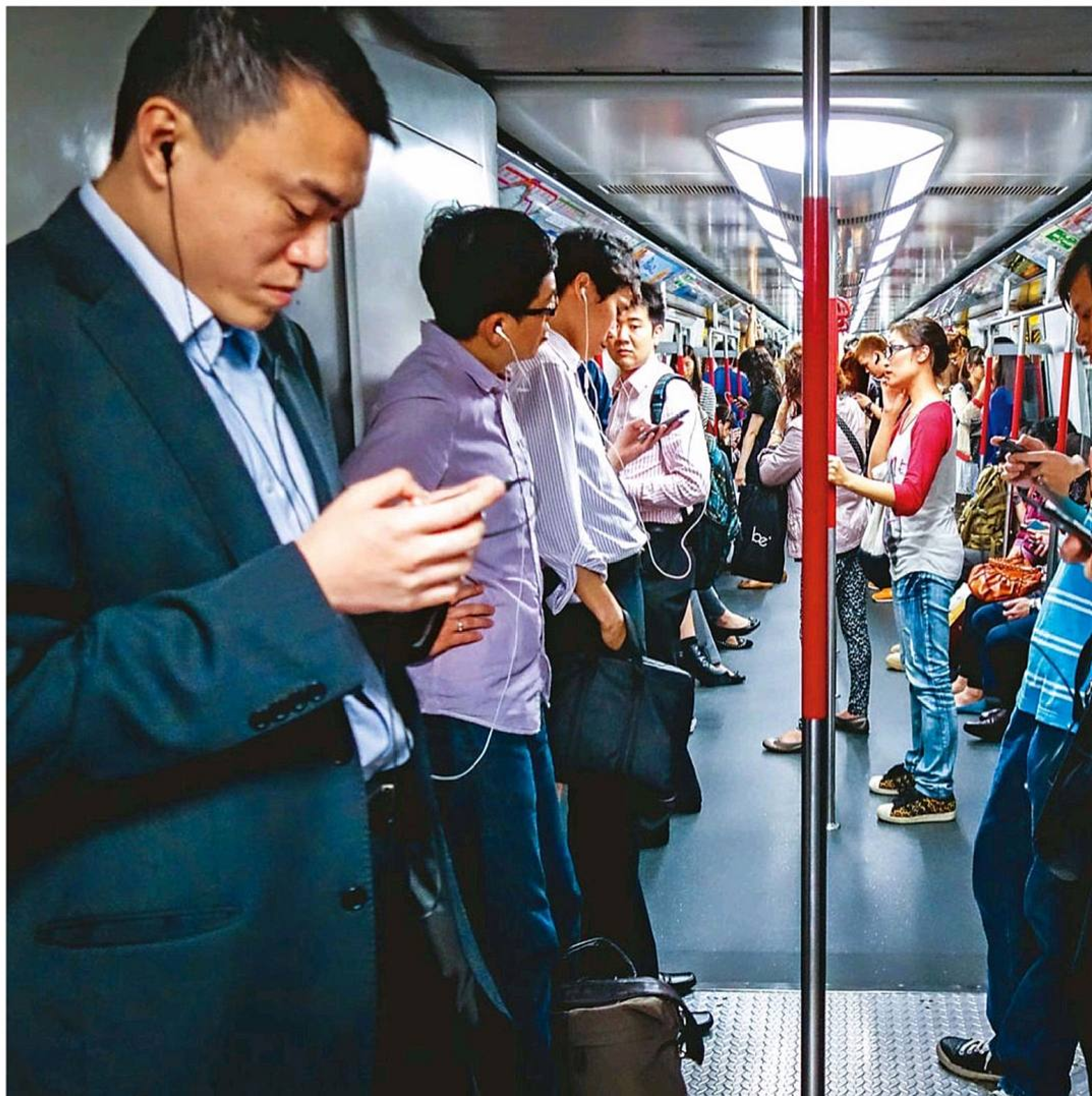
「中國產業的環境，好像是千軍萬馬過獨木橋，愈來愈難，不未雨綢繆跟互聯網＋結合的話，是會摔下去，」滕斌聖說，C2B（consumer to business，消費者為核心的商業模式）的時代來臨，由用戶決定內容、產品。

用戶至上的時代來臨

你是《歸來》，還是《小時代》？

兩年前，有兩部電影同時在中國上映，一個是張藝謀的《歸來》，以文革為背景的電影，堪稱張藝謀近來最好的作品，獲得約八分（滿分十分）的影評，但票房才兩億人民幣；另一部電影是《小時代》，影評不到三分，卻有八億人民幣的票房。

為什麼差別這麼大？滕斌聖分析，一部



HTTP QMAG ORG

是導演把才華發揮到淋漓盡致，一部是用大數據拍的電影，改編自風靡八〇後、九〇後的網路小說，並研究小說的粉絲是誰、看什麼電視、喜歡什麼角色，徹底研究年輕人喜好，「《小時代》我看了十五鐘就跑出來了，這種電影是沒有辦法欣賞的，但如果八〇後、九〇後去看《歸來》，他們也是沒有辦法看下去的，這道鴻溝非常明顯，」滕斌聖說。

當七五%的中國網路用戶，年齡集中在四十歲以下的八〇、九〇後，誰又將擁有未來的主導權？

這樣的故事並不止於電影，也發生在傳統產業。

海爾透過網路，讓用戶決定自己冷氣機的「長相」，工廠再按用戶要求設計與生產，並由用戶承擔開發成本、決定冷氣機的售價——客製化的冷氣機受到用戶喜愛，互聯網+也讓用戶決定了產品該如何製造的C2B時代，顛覆了傳統由製造者大量生產，消費者只能被動接受的模式。

樂視創辦人劉弘說，「用戶是什麼概念？在未來世界一切都由數據構成。獲取用戶，就是獲取用戶在各種消費行為的數據，透過這些數據，從而更精簡、更精準地提供用戶服務。」

所以，中國大陸企業人人想搶用戶，人人要注重用戶體驗。只要是八〇、九〇後喜愛的網路小說、網路紅人，資本市場就瘋狂追捧。四月二十一日，中國甚至出現了一場前所未有的拍賣會，賣的是半年來在網路走紅的素人女生「Papi醬」第一支影音貼片廣告（隨著網路影片播放時，加貼特別製作的廣告），從二十一．七萬人民幣（約一〇九．六萬台幣）起拍，一路追價到兩千兩百萬（約一．一億台幣）落錘。

去年十月初，網紅Papi醬以一則學台灣腔說東北話的影片，在網路快速竄紅，吸引五百萬的粉絲，破億次的點擊量；今年三月，Papi醬更以自媒體身分，宣布獲得資本市場融資入股一二%的股權（市值達十五億台幣）。她接著透過資本市場與商業操作拍賣廣告，七個月內創造了話題、募資入股，並創造有實際營收的商業模式。

同樣瘋狂的還有連續劇《後宮如懿傳》，光是宣布女主角由周迅主演、劇本由《後宮甄嬛傳》作者流瀲紫創作——只憑這兩點，每集IP以一千五百萬人民幣（約七五七五萬台幣）標出，寫下中國連續劇IP的新天價。

劉弘說，當年《後宮甄嬛傳》一集IP也不過幾十萬人民幣，所以，今年又被稱為中國IP瘋年。

新經濟註定**失敗**？
「啤酒必須有泡沫，才會好喝」

這會是一場互聯網+的新泡沫嗎？

走進中關村的創業一條街。去年，李克強親訪此地，推動創新創業的「雙創」。他隨手點了一杯三十元人民幣的咖啡，從此這杯咖啡叫「總理」咖啡。

兩百多公尺的街上，從創業咖啡店、天使投資人、創業活動業者到金融相關服務，一應俱全。創業空間提供者、氪空間副總裁周莉說，李克強來之後，中國各省各市都到這裡參觀、然後回去複製創業模式。

李克強登高一呼之後，全中國瘋創業。張燕生說，過去三十幾年，中國是用汗水驅動經濟，未來三十五年要用智慧拉動經濟，中國要慢慢建立自尊、自信、自立，進入新一輪的經濟成長模式。

鼓勵創業，也可將中國過剩的資金從房地產導引到互聯網+的創新創業。二〇〇八年，中國前總理溫家寶為了避免中國經濟被金融海嘯衝垮，花了四兆人民幣救經濟，卻造成了資金過剩的問題。在溫家寶任內的十年間，中國貨幣總量由十八．六兆，膨脹五倍到九十四兆人民幣。

同時，中國每年有七百多萬的大學畢業生，鼓勵年輕人創業，可解決部份的青年失業問題。滕斌聖說，「創業可能會失

HTTP://QMAG.ORG

http://Qmag.org

http://Qmag.org

敗，對未來再創業或就業，卻是很難得的經驗。」他強調，鼓勵年輕人創業、創新，是因為中國現在還是很難以技術創新超英趕美，但有機會在商業創新上領先全球，特別是互聯網＋。



自從李克強來中關村喝咖啡、談創業後，創業在中國從商業活動變成全民運動。只要有好的創業計劃，資金瘋狂追捧，年輕人一夜致富。

資金瘋狂投入創業，也出現了泡沫的跡象。在中關村一個年紀二十八歲的年輕人，月薪竟拿到了十五萬台幣。周莉說，現在是資金追逐好的創業者、創業項目，只要敢開口，就能要到這樣的薪水。

張燕生說，「現在是部長級官員的兒子大學畢業去工作，薪水就比老爸高。這成了很正常的現象。」

激進與千奇百怪的商業模式總是會發生問題。今年就爆發了快鹿集團以「互聯網＋電影＋金融」模式吸金，投資電影《葉問3》，最後被踢爆票房作假，投資人蜂擁擠兌投資，導致兩萬多名的投資人求償無門，加劇了中國「互聯網＋金融」的P2P（Person to Person，個人對個人的網路理財）風險，有上千家業者倒閉。

但中國經濟學家或管理學者都認為，互聯網＋的創新，終究會淘洗出最後勝者，為中國帶來成長新動能，過程中必然伴隨著泡沫。「大量的資本，追求有效、有限的案子時，整個價格就會變得很高，成了所謂的泡沫，」滕斌聖說。

怕不怕泡沫帶來失敗、危機？滕斌聖說，「啤酒必須有泡沫味道，才會好喝。」中國人人都知道前方有危險，卻前仆後繼，這已不是商業活動，而是中國正在進行的一種全民運動。

對於台灣來說，App Works創始合夥人林之晨認為，台灣對於發展網路生態圈認知太少了。大企業、傳統零售業者到傳統產業，都需要互聯網＋的生態圈思惟。

未來五年，互聯網＋是中國最重要的轉型與目標。雖處處上演流血搶用戶的割喉戰，到處呈現資本市場瘋狂追逐的泡沫，卻也同時是國家經濟轉型、企業變革、創業創新的大時代。

不管這場豪賭是成功或失敗，都將會對台灣及世界，帶來巨大的衝擊與改變。（英文版同步上線 www.cw.com.tw/english；6/6The China Post）■

The China Post 英文中國郵報

HTTP QMAG ORG

HTTP://QMAG.ORG



樂視 史上最激進的互聯網十公司

圈地稱霸 拍《羋月傳》、做汽車，還經營體育館？

文——呂國禎 攝影——劉國泰

走進樂視北京總部一樓，大廳擠滿人群，擺滿手機、電視機。原以為是在宣傳新節目，經解說後才知道，手機、電視才是樂視這次宣傳的新產品，而且全是台商代工——鴻海、和碩、冠捷製造。同一時間，樂視還在北京車展展示它的電動車與無人車。

一家網路影音平台業者跑去賣電視、手機，還跨海跑到美國製造電動車，推出中國第一輛無人概念車，準備一戰特斯拉；甚至因為習近平愛足球，它花了約十七倍的價錢，從別人手中買回中超轉播權——中國出現了一家

http://Qmag.org

http://Qmag.org



外界對樂視的多角化經營存疑，共同創辦人劉弘堅信別人是等風吹起來的豬，自己是造風者，站在未來看未來才能引領潮流。

被認為是最激進互聯網＋商業模式的公司。

樂視成立時是一家網路影音平台業者，現在卻如八腳章魚，發展多角化有如一團迷霧。這到底是怎麼樣的互聯網＋商業模式？

「這是一個以用戶顛覆製造、軟體控制硬體的時代，」樂視共同創辦人劉弘說，針對用戶喜好做內容，只是互聯網＋思惟的第一層，下一步是用內容顛覆硬體，靠爆紅的內容賣硬體。

而樂視的橫向生態圈，跨到了電視劇、網路劇、電影到體育，再從各個內容領域垂直上下擴張。

例如，取得足球等體育節目轉播權後，樂視往上游發展，拿到了整座體育館的營運權，舉辦體育賽事、各類活動；接著又往下發展推出運動類產品、爭取發行體育彩票，成為一個從內容到硬體、多角商品的生態圈。

樂視拍電影、網路劇，分別創造了四十億台幣票房、十五億人次的點閱率，到底是怎麼做到？

原來，它用大數據分析網路小說讀者喜愛什麼、看什麼電視節目、漫畫，就照著編劇拍片。電影《小時代》、網劇《太子妃升職記》因此誕生。

同時，樂視推預繳每年四百九十人民幣的複數年

小檔案

樂視網

董事長：賈躍亭
資產：844億
營業收入：646.9億
EPS：1.5元
單位：台幣

HTTP://QMAG.ORG

HTTP://QMAG.ORG

費，就能把不同尺寸的電視免費帶回家。今年樂視的目標，是要賣六百萬台電視機。劉弘說，「真的有想看《太子妃升職記》買電視的人，內容比硬體值錢的時代來臨。」

用戶愛什麼　樂視就做什麼

用戶至上，樂視網上的影片有「彈幕」功能，播放網友討論串，數量常常多到快覆蓋影片畫面，但這居然是討好年輕一代的新手法！年輕人邊吐槽劇情邊看電視，哄抬節目成為話題。

樂視用天價買下中超聯賽的轉播權。中國男足若能踢進世界盃會內賽，屆時許多人可能會是坐在樂視的車上，看世足賽直播。

汽車是中國另一個大夢，樂視看準電動車是中國超越歐美的機會，不僅要搶進電動車市場，以及汽車多人共享、分時租賃的商機。

長江商學院副院長滕斌聖說，很多人對樂視商業模式不理解、不服氣，認為這是一種龐式騙局（吸金式的投資騙局），但樂視一路走來，跌破很多人的眼鏡。

例如，樂視一開始就是採自製內容、付費機制，十多年前在山寨、盜版橫行的中國，樂視曾被嘲笑是傻子。如今自拍戲劇、收費內容成為中國主流，樂視反而引領風潮。

創立至今、短短十二年間，樂視從兩個創辦人起家，到今天全球超過一萬名員工，旗下樂視網市值五千四百多億台幣，旗下還有四隻獨角獸公司（市場估值超越三百億台幣），成長速度之快、時間之短，令人訝異。

樂視究竟要打造什麼樣的互聯網＋？以下為專訪摘要：

問：為什麼樂視想要賣電視、手機？

答：以前用戶看一個電視節目，被分成五個公司來做一件事情，電視機廠商賣電視不管內容，內容提供者不管電視品質、網站速度。樂視就把這五層垂直整合打通，從雲端、網站、內容、硬體到app。

所以，比起傳統的電視機廠商，硬體是它提供給用戶的唯一價值（唯一收費項目），但在我提供給用戶的價值裡面，只佔了五分之一（可收費項目），是非核心價值（少一項還有四項），所以我可以成本價、負利、免費送給用戶。

問：樂視的電視與手機要如何結合，這又是什麼商業模式？

答：樂視把電視、手機做成一套完整的互聯網＋生態系統。以前傳統手機最大的功能是打電話，新一代的叫作生態手機，是一個數據的交換工具，成為控制汽車的生態面板、車鑰匙、銀行卡、地鐵卡。

樂視有自己的雲端界面服務系統達到手機、電視互通。手機可以看電視、體育轉播，也可以控制電視，遠端遙控家裡的電視。

家裡有長者不會點選網路電視，我們人在辦公室就能遙控家裡的電視，幫長者播放節目。電視也可以控制汽車跟手機，透過軟體控制兩個硬體交互使用。這是一個軟體控制硬體的時代。

問：樂視怎麼讓《太子妃升職記》在網路受到網路年輕一代的歡迎？

答：這是一部為八〇後、九〇後拍的網路劇。因他們從小受日本、韓國、香港動漫影響，他們的二次元文化影響（內容多為跨性別者或同性戀題材）於是這齣戲有性別錯置、穿越時空、宮廷戲的元素。

網劇爆紅之後，真的有人為了看《太子妃升職記》買樂視的電視。我們推出電視成本價、負利，最後只要預繳年費，電視免費送。雖然硬體不賺錢，但用戶願意為內容花錢買電視，等於認可了會員內容是有價的。

問：樂視又為何跨足體育，看到什麼商機？

答：體育原本是為了國家榮譽去做的。從主席習近平上來後，體育全面市場化、職業化，這是一個兆元市場。當國家的經濟成長上來後，對文化和體育的需求是非常旺盛的。

羊毛出在狗身上，豬來買單

問：那樂視從哪裡賺錢？

答：我們堅持兩件事情——自製與付費。

樂視剛成立時，大家都認為只有傻子才會花錢去買所謂的IP（版權），但現在自製與付費成為主流，像小米也成立自己的影視製作公司。未來巨頭之間的戰爭，是整個生態系對

http://Qmag.org

http://Qmag.org

整個生態系，不會只是單一個產品和單一產品的競爭。

生態系統有很多點，A、B、C、D、E，例如，雲端、網站、內容、硬體、行銷代言。如果A點不賺就到B點，B點不賺就到C點賺，再不行就往下一個點。有完整生態圈才能勝出。

例如，這一次樂視辦活動，統一綠茶是出資贊助的廠商，我們則在（樂視共同創辦人）賈躍亭演講時，讓統一綠茶的畫面出現在螢幕上，也就形成一套商業模式——賈躍亭的演講能吸引關注，統一綠茶得到了曝光宣傳機會，樂視拿到了活動贊助經費。

問：為什麼樂視要投入電動車、無人車領域？

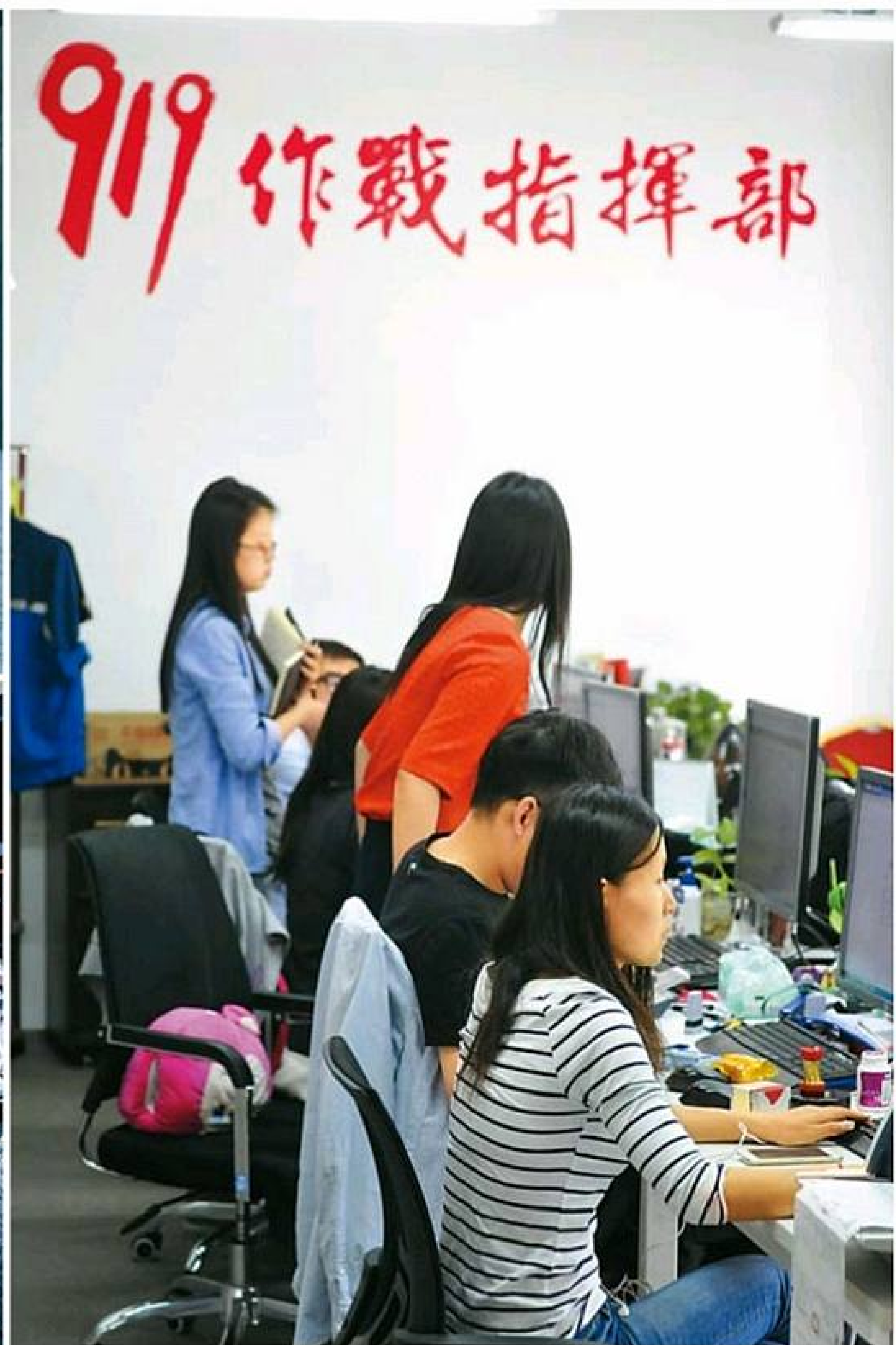
答：我們眼前這個時機是中國百年機遇。電動車是從化石燃料轉向電動，歐美汽車工業專利都在汽柴油引擎裡，但引擎卻被拋棄了，是一個全新的開始。

所以，我們到美國內華達州設廠，跟Faraday Future公司合資設廠。跟英國豪華車商阿斯頓馬丁旗下的拉宮達合作，一起開發電動車。

跨入無人車領域，是因為汽車有四大趨勢：電動化、互聯網化、智慧化、社交化。未來也不是每個人都應該擁有一輛車，車是可以拿出來共享的，是重新活化社會閒置資源。未來汽車是裝了四個輪子的平板電腦，更是不需要開的車子，裡面都是螢幕，用來跟外界來交換訊息。■


（樂視提供）


（樂視提供）



樂視每年919舉行購物節，玩「付年費看半月就送電視」的免費硬體促銷，未來甚至連電動車也能免費。瘋狂的行銷策略，反映了時下中國互聯網＋生態圈搶用戶的狂熱。

HTTP QMAG ORG

攜程旅行網 斬斷PC思惟穩江山

手機一搖，連台灣高鐵票都買得到

早已是線上旅行網站霸主的攜程旅行網，近年毅然全面轉入行動網路。此後三年，攜程每週發表五百個創新作為，只求服務走心（打動人心），緊抓用戶的眼球與指尖。

文─呂國禎　攝影─劉國泰

站在台灣任何一個地方，打開手機app搖一搖，一秒就出現周遭由近到遠的飯店、門票、吃喝玩樂，隨時下訂、線上付款，甚至還能訂台灣高鐵車票，速度絲毫不遜於高鐵官方訂票app。而開發這套服務的，竟然是中國的攜程旅行網。

說到攜程，台商絕不陌生。過去消費者只要打電話給客服，就能把機票、飯店訂到好。但今天的攜程，早已不是打電話訂票的旅行社，它七五%的業務來自手機app，使用者能訂到從中國、台灣到世界的飯店、機票與火

小檔案

攜程旅行網

董事長兼執行長：梁建章
成立：1999年
資產：5906.5億
營業收入：541.6億
EPS：41.2元
單位：台幣



攜程技術長葉亞明（中）打造攜程技術體系，從PC轉向了「互聯網＋行動」的應用。辦公室裡的螢幕隨時監控攜程服務的品質與速度，要給用戶最佳的體驗。

http://Qmag.org

http://Qmag.org

車票，還能買旅行套裝行程、換匯。最貴的旅遊產品是環遊世界八十天，要價一三八萬人民幣（約六九六．九萬台幣）。一年在攜程網站上交易的金額，超過一．五兆台幣。

過去一年，攜程成功轉型到行動端，營收成長四八%，獲利成長超過十倍，同時收購了最大競爭對手「藝龍」的股權，以及換股合併了「去哪兒」，成了它們的最大單一股東。

能轉型到「互聯網＋行動」的商業模式，攜程並不是一句轉型就變身，三年來，上演了一場把過去成功拋棄的背水一戰。

被成功經驗絆住就完蛋了

一九九九年成立的攜程旅行網，是中國最早且最成功的OTA（線上旅行社），起家於各大機場發送刊登航班表的小冊子、會員卡，消費者只要打免費電話到攜程的呼叫中心，就可以預訂機票、酒店。

攜程最早將旅遊商品透明化並提供便捷服務，○三年，它在美國納斯達克掛牌風光上市，接著在江蘇南通市設置呼叫服務中心，一萬多人同時接電話的壯觀畫面震撼全球。

這是攜程最成功的時候，但誰也想不到，危機也就在那時潛伏。「互聯網＋」模式在PC（個人電腦）萌芽，接著進入手機時代，攜程旅行網技術長葉亞明說，「一旦沒有抓到這個趨勢（互聯網＋行動）將會非常危險，在互聯網領域被競爭對手超越，想再拿回來的成本會非常高、成功的機率非常小，過去的成功



HTTP QMAG ORG

會被顛覆掉。」

這些競爭對手原生於網路，例如，○五年，去哪兒成立，後來獲得百度入股，也在美國納斯達克上市；來自海外的藝龍也進入中國市場；阿里巴巴、騰訊也都進入旅遊業。對手如雨後春筍般冒出。

直到一二年底由盛轉衰，獲利快速下滑，攜程才意識到嚴重性。一三年，創辦人梁建章重回執行長職務，全力朝行動網路發展，喊出「Mobile First」（行動優先）的口號。


攜程去年搬進上海新總部。三年來光研發人員就增加一倍，超過三千人在此上班。

轉型，不能只是喊口號，改變思惟才能改變行為。一三年開始，攜程把所有的資源落在行動端，每一個人做的事情都要跟行動有關。葉亞明說，「每次開會，梁建章看到有人拿PC相關的產品來跟他報告，都會被他批評，怎麼還拿PC的，他要看行動的產品。」

其實，那一年攜程的行動網路業務佔比才一成，多數的產品都是傳統業務，要所有幹部都提行動端的產品很難，但梁建章雷厲風行地改變了員工的思惟，行為才跟上。這是慣性──不改變思惟，行為就不會變。

一位台灣線上旅遊業的執行長說，早期攜程還是來台灣學怎麼做線上旅遊網站，但今天攜程的行動網路技術已經領先全球。

隔年，攜程的行動網路業務佔整體業務的比重過半，目前已超過了七五％；其中有九成以上的火車票業務，都來自行動網路。

然而，發展行動網路不是照抄PC模式，要用不同的產品與思惟來做。中國很多公司轉型到行動端時，會把PC的功能照搬到手機上，但PC的問題也一起被轉移了過來。

每週五百個創新　三年不間斷

加上用戶使用手機跟PC的需求完全不同，必須用兩套模式去做。葉亞明舉例，PC就不可能設計出「搖一搖就會搜尋」的功能，也不可能在PC上做出跟手機一樣的免費通訊客服。

為了開發這些技術，攜程的技術人員規模讓台灣旅行同業驚嘆。負責建構技術團隊的葉亞明加入攜程之前，來自美國eBay，他在二○○○年網路興起的時代，親眼看到了eBay抓住當時網路趨勢快速成長，員工從一千人快速成長到一萬人。

eBay給了葉亞明難得的經驗，用來快速建立攜程的技術體系──整個技術團隊從一千多人成長到超過三千人，成長了一倍以上，超過六○%的人都是過去三年加入的。

網路服務是為了給用戶最好的體驗，技術只會更好、沒有最好。他們用「疊加」來形容，不斷發表新技術與改變，蓋過舊的技術，產品或內容更要不停地迭代，一代又一代地開發新產品。

三年來，攜程在手機上的產品，從三個增加到二十多個。但背後到底增加多少技術？無論是連接飯店、高鐵的訂位與付款系統、手機定位、語音服務與搖一搖搜尋，都是複雜技術的總合。葉亞明說，「我一個星期有五百個發布（新技術或改變）。三年有多少個星期？你可以去想像，這有多少改變與技術誕生了。」

不僅技術更新要快，用戶體驗更重要。攜程後台（技術支援體系）時時監控追蹤與統計使用者花了多少時間，有沒有運行遲緩、app卡住的情況。

這就是發展行動網路的思惟。即便是傳統的旅遊業，也要求自己時時刻刻做好，讓用戶實實在在地感覺到這時代正在改變。■

HTTP://QMAG.ORG
http://Qmag.org

http://Qmag.org

Learning All in One

We have everything you need... even after school, there're more choices for you.

康橋為孩子打造一個優質的課後學習環境，就可以安心學習。讓家長不必到處趕場接送，即可豐富孩子學習內容。

音樂社團

從音樂的學習中陶冶性情，讓孩子沉浸在樂聲中成長，外聘專業音樂教師，為孩子的生活開啟另一扇門。

體能社團

已經有研究指出，運動可以使頭腦更靈活並增強學習專注力，康橋有專業的游泳教練、籃球教練、探索老師，在標準的高規格場地中活動，孩子可以健康快樂的長大，養成運動的好習慣。

安親課輔班

優質的課後學習環境，銜接學校課業，免去舟車勞頓之苦，回到家就是親子活動時間，能夠增進親子互動與情感。

課後才藝課程

堅強的師資陣容與良好安全環境，給孩子完善的照顧與專業的指導，讓雙薪家庭的父母無後顧之憂。





康橋雙語學校 KANG CHIAO BILINGUAL SCHOOL

康橋新竹校區登記中！

秀岡校區 (02) 2216-6000（高中 / 國中）
青山校區 (02) 8195-8888（小學 / 幼兒園）
康軒校區 (02) 8665-1866（幼兒園）
大直校區 (02) 2799-0099（幼兒園）
新竹校區 (03) 519-2000（幼兒園～國中）
林口校區 (02) 8195-2022（幼兒園～高中）

HTTP://QMAG.ORG



海爾轉型之道：員工不創業就離職吧

彎道超車　專訪海爾集團執行長張瑞敏

採訪整理—呂國禎　攝影—劉國泰

所有企業都無法逃避互聯網＋帶來的巨大改變。

山東青島，全球最大白色家電企業海爾，三年來進行了一場大刀闊斧改革，連改造IBM的IBM前總裁葛斯納（Louis Gerstner）都認為，這一代企業家沒人敢做這麼巨大的變革。

管理階層被打掉了，海爾員工只剩三種身分：平台主、小微主與創客（見一一一頁小辭典）；幹部只有兩條路，一是創業、二是離開。高峰時期海爾員工總數十一萬人，現在只剩六萬多名，可想像改革衝擊之大。

三年來，海爾也誕生了兩百多家稱為「小微企業」的創業公司或團隊，其中逾百個小微企業年營收超過五億台幣、二十四個小微企業

HTTP://QMAG.ORG
http://Qmag.org

http://Qmag.org




張瑞敏推動組織大改造後，11萬多的員工剩6萬多人，海爾卻因此轉型為一個對外開放、連結各界資源的創業、創新生態圈。

引入風險投資金（創投）、十二個小微企業市值超過五億台幣，還有三千八百多個小微、微店正在等待孵化。

為何海爾少了五萬名員工，卻能為社會創造約一百三十萬個工作機會？

海爾已連續六年衛冕全球最大白色家電企業寶座，為何仍要進行顛覆性的變革？《天下》自一九八九年起，持續不定期專訪海爾執行長張瑞敏，已近三十年。

張瑞敏認為現在的市場瞬息萬變，網路打破了資訊不對稱，也帶來速度與便利性。用戶主導產品的時代來臨，這是繼福特流水線、豐田式管理之後，企業面臨重大變革的時刻，前方沒有人、也沒有路標，未來不管是不是網路企業，最後也只會有兩種結局：平台運營（控制）你，或是你營運平台。

用戶體驗決定一切

二〇一五年，海爾繳出總營收九千四百多億台幣的成績，獲利約九百億台幣，對比前一年增長二〇%。今年初，海爾還宣布收購了美國奇異（GE）家電。

海爾有如一艘巨大航空母艦，一邊大翻新船上的動力、武器系統，一邊仍維持正常航速往前推進。

員工怎麼可能全部成為創業者？張瑞敏答，「我們不是把每一個人都變成創業者，而是把所有創業者變成我們的員工。」

如何做到？北京的小焙科技創業賣海爾新

HTTP QMAG ORG

式嫩烤箱，團隊來自中興通訊、BAT（百度、阿里巴巴、騰訊），小焙科技執行長馬鋼從沒待過海爾，但海爾卻很歡迎他利用自家資源，一圓創業夢。

張瑞敏還打破管理層級與薪酬制度、推行用戶付薪的思惟，「用戶才是網路時代的產品決定者。」創客、小微主抓住用戶需求就能替自己賺錢也能創業，所以海爾冷氣工廠變成C2B工廠，由用戶決定冷氣機外形從方的變圓的；在筆電領域上，則緊緊結合用戶需求——雷神科技從內部創業到獨立成為公司，三年來營收從零變五十多億台幣。

張瑞敏讓海爾從上到下走一致的路線——用戶體驗決定一切。

他說，網路改變了用戶與企業的關係，零距離時代來臨，人人都是中心，企業應變成讓人可以發揮最大價值的平台。因為唯有企業成為平台，才能吸引人才與資源，而世界就是海爾的研發部和人力資源部。

以下為專訪摘要：

問：你觀察到網路將帶來什麼改變？

答：網路帶來什麼？就是原來訊息不對稱，一下子就變成訊息對稱了。企業跟顧客是如此，你跟員工之間也是這樣。

以前我說什麼，你就做什麼，但現在員工知道得比你還要快。網路還解決一個速度的問題。我上班的時候手機點一下，這個東西已經收到我們家了。

海爾的家電不再是過去由工廠決定產品規格功能，消費者只能被動接受，而是透過網路技術，由用戶決定自己的家電的功能與設計。



HTTP://QMAG.ORG

http://Qmag.org

http://Qmag.org

所以，阿里巴巴有交易平台，所有人都要到它那平台上，你就被它控制了。我要是擁有一個阿里巴巴的平台不就簡單了，但是太晚了。未來不是你營運平台，就是平台運營你。

問：海爾想創造的，是個怎麼樣的平台？

答：後電商時代即將來臨，現在電商只是交易平台，不是一個交互（交流）平台，沒有辦法跟用戶做體驗交互。以前稱客戶管理（CRM），現在要改成VRM（意願經濟）。

什麼是意願經濟？台塑總裁王文淵上次來交流，就坐在這邊。他說台塑創辦人王永慶賣米的時候，會去計算這戶人家七天會吃完米，他不用等別人上門買米，第六天就送過來了。這就是意願經濟——我主動告訴你，米明天你就吃完了，我現在就給你送過去。

集眾人之智 一起改變世界

問：那海爾要怎麼改變，去抓住用戶的需求與體驗？

答：一個領導者不可能滿足所有的個性化需求，小微主就是萬人謀之（集眾人的智慧）。海爾組織內只剩三種人：平台主、小微主、創客。取消了組織內的科層組織，有兩條路選擇：創業或離開。

莊子說，相濡以沫，不如相忘於江湖。我要建構一個平台，目標就是一句話：「我們活著就是為了改變世界，」希望優秀的人才成為賈伯斯、祖克柏——如果你活著就是為了聽公司的，那就完蛋了。

問：怎麼可能把每個員工都變成創業者？

答：你這個話倒過來就通了。我不是把每個人都變成創業者，而是要把每個創業者都找來到我的平台。

我這邊是開放的生態，你要是創業，來就行了，不一定要成為我的員工，你可以跟我是契約關係。

問：那該如何設計薪水、報酬制度？

答：根據市場的效果，由用戶來決定你的資源、薪水，例如，在網路金融事業有「○○三○」制度，第一個「○」是沒有基本薪水，第二個是零成本，但超過設定標準之後，能拿到的錢就很多，「三○」就是把賺的錢三○%留下來做風險基金。

問：希望達成的目標是什麼？

答：網路是第三次變革的機會。



未來不是你營運平台，就是平台運營你。

第一次是福特的流水線生產變革，汽車從三千美元一下子變五百美元，老百姓不會知道什麼是福特流水線，但他知道他買得起汽車了。第二次是豐田式管理，即時生產、精準管理，讓消費者享受便宜、品質又好的產品，豐田因此成為全球最大的汽車廠。

而第三次是從用戶體驗出發的生態圈經濟。是不是一定會成功？前面並沒有路標讓我走，前面也可能是懸崖，但走通了，前方一片天地都是我的。

問：變革到目前碰到最大的困難是什麼？

答：企業能不能成功是取決於人，最主要的關鍵就是人能不能轉過來。人在這個平台上就是發揮人的價值。

問：所以海爾認定的成功網路企業是什麼？

答：什麼樣的企業是網路公司？是擁有一個個連結世界節點的企業。

一部電腦要是不能連上網路，那它什麼都不是，如果它上網了，功能無限大。在網路時代，企業的資源不在於你擁有多少人，而是你能整合多少人。如果你把最好的資源整合過來，那世界就是我的人力資源、研發部。

問：海爾今年收購了美國奇異（GE）的家電部門，未來發展願景為何？

答：日本經濟起飛時，也拚命併購美國企業，那時候稱日本第一，到現在成功的有一○%，九○%都完蛋，我們是不是也會這樣呢？

奇異是一個很大的航空母艦，家電是航空

HTTP QMAG ORG

母艦的一小部份。我不是希望奇異家電成為一個小航空母艦，而是希望成為一個聯合艦隊。

併購企業，如何管理不同國家的員工？其實，全世界的員工雖有文化差異，但渴望都是一樣，希望被尊重、能發揮，只要記得「員工不是手段，而是目的」。（英文版同步上線www.□cw.□om.□w/□nglish：□p/30 The China Post）■

The China Post 英文中國郵報

海爾創業平台 三年量產兩百個CEO

轉型互聯網+的中堅力量

文─呂國禎　攝影─劉國泰

不管是自家的人才，還是外來的和尚，海爾都大方當起天使投資人，共培養出兩百多個CEO。積累而來的創新能量，就成了海爾轉型互聯網+的中堅力量。

兩年多的工夫，海爾為何能從做家電的企業，變成創業CEO製造機，誕生了兩百多個老闆，而且這些CEO全都具有互聯網+的生態圈思惟，以海爾為平台，創造跟海爾連結的新事業，到底是怎麼辦到的？

首要關鍵是：開放的創業平台。不管是海爾人還是外來的和尚，只要有創業熱情、想創業，海爾對外開放、分享資源，聚天下人才。

賣海爾嫩烤箱的小焙科技執行長馬鋼，清晨從北京專程趕到青島，和《天下》記者見面。馬鋼的名片解釋了密西根大學羅斯商學院教授、人力資源領域管理大師尤里奇（Dave Ulrich）的疑問，「不可能將每個員工都變成創業者？」

海爾跟小焙雙標誌印在名片上面，雙方平行且沒有大小之分，跟海爾內部員工的名片，上頭只有大大的英文海爾標誌完全不同；小焙科技的辦公室也不在青島，而是在北京海淀區。

這說明了，馬鋼及主要團隊都不是海爾的員工。他們以前在家電領域的經驗更是一片空白，創立小焙之前，馬鋼在歐洲工作，負責中興通訊在歐洲區的戰略與經營工作，十五年職涯裡，完全沒有烤箱方面的工作經歷。

大方出借品牌　為創客加持

二〇一四年五月，馬鋼參加海爾舉辦的粉絲會，對海爾的網路轉型戰略與用戶驅動的理念有很深的感受，活動結束後，接到獵人頭的電話，邀請馬鋼加入海爾的創業計劃，雙方一拍即合。

同年底，馬鋼提案獲得海爾的支持，馬鋼團隊出資九十萬人民幣、海爾出資一百八十萬人民幣，小焙以這筆資金啟動創業計劃。短短一年時間，馬鋼就拿到了A輪（獲取投資界的第一筆資金）四千萬人民幣的投資，估值躍升超過兩億台幣。

馬鋼提出全新設計概念、申請專利，更打造出網路行銷烤箱生態圈。他的產品嫩烤箱，主要是以蒸氣及新的熱力學傳導熱力的概念，讓烤箱料理也可以烤出嫩度。馬鋼甚至在烤箱內裝了攝影鏡頭，能拍出全新視角的照片，讓用戶分享到朋友圈，有利於經營烘焙的粉絲生態圈。

HTTP://QMAG.ORG

http://Qmag.org

http://Qmag.org

然而，光是設計、生產就是大問題。海爾不僅出錢，還給馬鋼設計與製造的建議，並提供供應商、製造廠名單給馬鋼選擇，雖然馬鋼最終不一定會在海爾本身的工廠生產烤箱，但過程一定是運用海爾品質管控及認可的製造鏈，來生產產品。

如果是一般的創業者，拿著同樣的創意與概念，要工廠生產產品，光是開模、試產到下單量產，推估資金與時間就是小焙的數倍以



路凱林（中）從海爾全球筆電部門主管變創業家。他抓緊用戶需求，生產電競筆電，今年營收挑戰60億台幣。

HTTP QMAG.ORG

上。馬鋼說，「我有海爾的品牌，很容易跟別人合作。」

這個資源優勢不侷限於產品開發與生產，他還要按照張瑞敏的策略，打造出一個跟烤箱用戶相關的生態圈。在互聯網＋時代，馬鋼不是要賣一個烤箱，而是以烤箱為入口的生態圈，要向外結合烘焙大師、教室、食材廠商、網路紅人。

打著海爾嫩烤箱的招牌，馬鋼說，他很容易找到國家級烘焙師傅的支持，或是跟中國最大的酵母菌廠商、肉品廠商合作。因為對方就是信任「海爾」這兩個字。

除了與外部人才合作，海爾更讓員工大膽嘗試，從內部培訓CEO。

老海爾人也瘋創業

雷神科技創辦人、CEO路凱林，原本是負責海爾筆電的全球業務主管，算是老海爾人。一三年上半年，海爾執行長張瑞敏在內部提出了「創客」跟「小微主」的概念（見小辭典），路凱林響應了這個計劃，投入電競筆電的領域。

當時全球筆電成長出現衰退，唯獨電競型產品市場仍擁有較高的單價，大學生、八〇後、九〇後的年輕族群願意花更多錢，買效能好的電腦玩遊戲。

但路凱林磨了半年，直到一三年的十二月二十四日，雷神推出了第一款電競型產品，上市的效果出乎他們意料之外，五天就賣了


原本在歐洲賣手機的馬鋼，兩年來已開發出烤、蒸兩用的烤箱。現在更要打造「互聯網＋烤箱」的烤箱、烘焙生態圈。

HTTP://QMAG.ORG
http://Qmag.org

http://Qmag.org

五百台，售價區間落在三萬到三萬五台幣，以往海爾在這種價格的產品賣得非常少，雷神能賣出這樣的成績，對路凱林的團隊是很大的鼓舞。他說，「愈來愈靠譜（上軌道），決定設立公司。」於是，路凱林正式從「海爾打工仔」成為企業創辦人、CEO。

一三年底，第一次試賣的五百台筆電，由海爾代工，但現在雷神規模大了，主要代工廠是台灣的廣達、仁寶、和碩與藍天。

雷神從一四年營業額十二億多台幣、去年三十五億台幣，今年挑戰六十億台幣。海爾的加持，讓雷神的營收高速增長，即將進入C輪的募資。

最關鍵的是，張瑞敏要求創業者以用戶體驗為思考出發點，並發展出節點來結合外部資源的策略，剛好迎上了中國互聯網＋商業模式崛起的商機。

為什麼雷神的電競筆電能這麼快竄起？路凱林打開百度貼吧（討論區）說，「你看每天的簽到人數，討論第一名竟然是顯卡吧（專門討論顯示卡的討論區），每天有二十四萬人簽到，接著是鍵盤、組裝電腦問題，這才是真正的大數據。玩家關心的是顯示卡夠不夠好，玩遊戲速度夠不夠快、螢幕有沒有亮點，外型夠不夠酷炫。」

曾經賣過電腦的路凱林，相當熟悉傳統的電腦廠商運作模式，他們是關起門設計產品、規格，也不管用戶的期望，今年設計明年的，做出來能不能賣掉也不知道。

路凱林不同，他緊緊抓住用戶跟他們交流，第一批賣出五百台電腦，雷神就馬上成立了QQ群（騰訊的群聊平台）。雖然只有三百個玩家加入，但蒐集他們使用的意見，接著又成立微信、微博的群組，不斷地交流。

海爾不光是要員工去釣魚，還開課教他們學會釣魚。

海爾大學培訓經理張超說，海爾為了讓創客、小微主學會創業，規劃了一系列的創業課程，還舉辦培訓營隊，讓完全沒有創業經驗的員工學習如何創業。

尤其是中國網路產業瞬息萬變、創新模式推陳出新，募資工具更是千奇百怪，各種線上募資跟交流籌資平台與工具紛紛出現，例如，資金眾籌、產品眾籌。張超說，海爾大學是直接邀請相關眾籌業者到海爾上課，例如，京東眾籌。

功夫是現學現賣。一五年五月，路凱林就拿著雷神的產品概念，到京東操作產品眾籌，透過眾籌平台開出電競筆電的規格，直接跟用戶交流，問他們願意投資多少錢支持這款產品生產。

所謂的產品眾籌，就是讓用戶決定一切，包括產品是否生產製造及銷售金額。

最後，雷神募到了二八二九萬人民幣（約一．四億台幣），創下了當時中國產品眾籌金額的紀錄。

海爾執行長張瑞敏說，中國從創業到A輪，成功者大概只有一%，再走B輪、C輪募資，最後到IPO（首次公開募股）大概又剩下十分之一，成功創業者是千分之一；目前海爾從創業到獲取A輪的成功率是四八%，比率相對高得嚇人。

如果中國創業圈是一場賽車大賽，一般創業者開的是普通引擎的賽車，海爾則是幫創業團隊加裝上渦輪引擎，速度絕對比較快。

儘管不是人人都能成為CEO，但人人卻能用海爾平台與資源，成為一個又一個的創客、小微主，這些人再成為新節點連結外部資源，最後整合成為一個大生態圈。張瑞敏的「萬人謀之，世界為我所用」的新海爾模式，正在醞釀與發酵。■

小辭典

創客

員工從聽主管指揮變成創客，主動為用戶創造價值。創客可成為創業者，也可以單純地扮演創客，服務海爾或創業者，提供創新點子。

小微主

創客組成小微企業，小微企業的負責人即為小微主。他不是由海爾任命，而是由創客共同推舉。小微主若不稱職，可被罷免。若企業內部無適合人選，還能引進外部人才。小微主也可以自己創業成為獨立公司，並結合外部資源、企業成為生態圈。

平台主

相當於過去各事業群主管，卻變為服務者，為小微主、創客服務，一起創造用戶最佳體驗。

資源來源：海爾　整理：呂國禎

HTTP QMAG ORG

天下網站精彩內容



華文世界最優質的財經網站　cw.com.tw





數位專輯

520@台灣，迎接小英時代

小英時代來了！
大家想對新政府說什麼？
最新報導與觀點評論都在天下網站。





天下小學堂

你對小英總統認識多少？

總統蔡英文520宣誓就職，
是全國關注的焦點，
對於新總統，你認識多少？





編輯精選×每日更新

今天，你應該知道的10件事

「天下每日報」每日精選10件財經趨勢，
重點文章瀏覽，多元類型精準報導，
隨時掌握天下事，立即體驗！





天下經濟論壇

CWEF夏季場》亞洲企業大未來

這是亞洲企業最壞的時代，也是最好的時代。
2016天下經濟論壇（CWEF）夏季場，
聚焦亞洲企業，
為你搭起對話的平台，一同找尋方向！



HTTP://QMAG.ORG

http://Qmag.org

和運租車

http://Qmag.org



專 業 租 車
一 路 和 運





企 業 長 租　最 佳 車 隊 管 理
旅 遊 短 租　安 全 方 便 舒 適
包 車 接 送　尊 寵 貼 心 服 務

榮獲2015年
工商時報「台灣服務業大評鑑」租車類 金獎
今周刊商務人士理想品牌租車類 第一名



即時資訊
一手掌握



2015工商時報
台灣服務業大評鑑
汽車租賃類金牌



2015、2009-2013今週刊
商務人士理想品牌
租車類第一名



2014 經理人
影響力品牌
租車服務類首獎



14-16 Young 世代
最常使用品牌
租車公司第一名



11-15讀者文摘
信譽品牌金獎



ISO 9001認證
國際品質認證

HTTP://QMAG.ORG

隨租隨行．和運最行　http://www.easyrent.com.tw　全國No.1租車網　0800-024-550

HTTP://QMAG.ORG

台商奇招 抓住八〇後的心才能活

互聯網＋洗衣＋台灣電視節目

象王奪回上億市場

「互聯網＋洗衣」不稀奇，在中國耕耘二十年、擁有上千家洗衣門市的象王國際，更在自家開發的 app 裡，送上收看台灣電視的服務。如此奇招，一戰百度、騰訊投資的 e 袋洗，竟創造出二十億台幣的收入。

文─呂國禎 攝影─劉國泰

花了近二十年，台商才能在中國建立一千多家的洗衣門市。一家「互聯網＋洗衣」的企業e袋洗，卻只花兩年時間，就顛覆掉了整個中國洗衣業。

這是場互聯網＋顛覆傳統行業的新故事，「無論如何都要打造行動app，打通線上、線下到金流服務的垂直鏈，」這是台商象王國際董事長黃進能，在互聯網＋洗衣一戰的體悟。

二〇一三年底的感恩節，互聯網＋洗衣的公司e袋洗出現了。傳統洗衣業第一次出現透過手機app下單，「洗衣小哥」就會上門收件，不限數量，塞滿一袋只收九十九元人民幣（約五百台幣）的超低價。

服務創新又低價，一下子迎合了中國八〇後、九〇後的心。黃進能說，一般洗一件衣服二十五元人民幣，它這樣塞滿整袋，一件平均兩、三元人民幣，差了十倍。

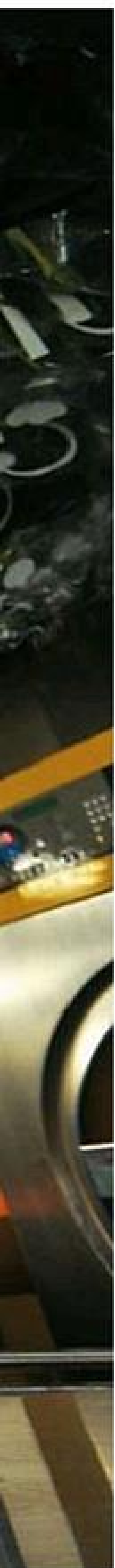
資本市場更讓e袋洗競爭力如虎添翼。先是騰訊入股一億台幣，一五年八月，百度為主的投資人便投資e袋洗一億美元（約三十二．九億台幣）。

中國網路三大龍頭BAT（百度、阿里巴巴、騰訊）中，就有兩個出資加持，面對如此強勁的競爭對手，有中國洗衣大王之稱的象王，如何扭轉這樣的局面？

「未來消費行為會轉到手機，抓住年輕人喜愛才有未來，」黃進能說。

象王不僅開發出洗衣app，還從消費力與認同度比較高的台商下手。北京的台商張佑誠說，「最近台商圈瘋下載象王的app，因為它能看台灣所有電視，非常方便。」

象王洗衣的app能同步收看台灣六十家電視台的頻道。對於台商或關心台灣的中國人，



http://Qmag.org

http://Qmag.org



中國洗衣大王之稱的黃進能，進軍中國近20年，從沒遇到對手一夜顛覆局面，體悟到沒有徹底擁抱互聯網+就無法生存。

產生了需求與誘因。洗衣app才上線三個月，就有三十六萬的下載量。黃進能說，「這款app每年要花一千多萬台幣，跟台灣電視台買版權，但消費者只要買會員卡就能免費看。」

千萬別小看象王賣會員卡，它一年可以有二十億台幣收入。最重要的是，它能緊緊綁住用戶。黃進能說，「我要成為留在用戶手機上，唯一的一個洗衣app。」

雖然全面擁抱互聯網+，但不玩殺價之戰。

走進象王的門市，以前洗衣店是開門等客人上門，現在員工也披上象王背心，上門收送衣服，也開了淘寶店、微信店。

黃進能說，e袋洗光衝量卻把用戶的衣服洗壞了，投訴率超過一〇%，用戶是不敢隨便把高價的衣服給你洗的，而且燒錢搶用戶，只是把流量衝高，最後沒錢補貼，一切又回到原點。e袋洗已經停掉了一袋九十九元人民幣的殺價補貼了，雙方進入實力的對決。

富蘭德林事業群總經理劉芳榮說，中國互聯網+蓬勃發展，意謂著中國在創新與科技應用已超越台灣。每次從中國回到台灣，有如回到原始社會。但又發現，中國大量起用台灣硬體設備與軟體人才，台灣其實仍具優勢。

台灣該思考中國為什麼把互聯網+當成國策，台灣卻沒有相對應的策略。台灣有技術與人才，應積極鼓勵台灣年輕一代創新、企業使用網路技術與創新。互聯網+是不可避免的趨勢與國際競爭，誰也無法保證一夜洗牌的互聯網+戰爭，不會打進國際與台灣市場。■

HTTP://QMAG.ORG



HTTP://QMAG.ORG

以知識管理為基礎

台灣國際造船公司
穩健開拓海洋事業集團版圖

時代的巨輪跨越了農業時代、工業時代，如今已正式邁入知識時代，『知識』是企業要在這時代中脫穎而出、強化競爭力的關鍵要素，更是其未來的價值所在。二〇一三年，台灣國際造船公司（簡稱台船）進入知識管理革新時代，以知識與創新的前瞻精神，穩健擦亮老招牌，朝往「世界一流」邁進。

在電影怒海劫(Captain Philips)裡，飾演船長的Tom Hanks提到，Maersk Alabama阿拉巴馬號的設計與動線非常棒，可以從容地來應付處理緊急的事件。這部備受稱譽的Maersk Alabama阿拉巴馬號，其實就是由台灣之光—台船所建造。

走過半個世紀，台船見證的不光是台灣的造船歷史，更以悠久的歷史培育出豐沛的技術與管理人力，如今台船還成為國營事業民營化的典範，穩健擦亮老招牌，以豐沛的實力，航向更開闊的大海。

對此，引領台船轉型的重要推手—台船董事長賴杉桂表示，面對日本、韓國等大型造船廠的競爭，台船儘管研發創新人力與能量相對規模小，尚難以應付大量少樣多種船型的業務需求，然而，劣勢卻也成了台船的優勢，可以彈性配合船東需求，客製化設計生產更具特色的船舶。

彈性客製 節能設計 航出全球頂尖新路

除了具備整船設計與客製化能力外，台船更搶先搭上席捲全球的節能減碳商機，迎來近年最好的黃金時刻。「為了達到節能的目的，我們改變船艏設計，創新的「劍艏」設計，搭配高效率螺

http://Qmag.org

http://Qmag.org



對於台船的未來，
台船董事長賴杉桂有著如海洋般遼闊的藍圖。

海洋科技在未來有無限可能，台灣現在一定要急起直追！

槳、節能反動舵與舵球，大幅減少油耗與碳排放。」

賴杉桂侃侃分享台船運用本身強勁的研發設計與工程能力，深耕船舶節能技術的成果，「節能劍艏優異的抗風浪性能，經過繁複的耐海性測試後證明，水波較易「流過」船殼而非「破裂」於船體表面，在五級海況下，估計節能效果較傳統型降低九至十個百分比；不但能改善耐海性能，更能減少風浪中航行的船速損失，進而提升船東營運的競爭力。」

此外，台船還採用最新節能技術，於二〇一二年為海豐國際(SITC)設計建造能容納一八〇〇個標準貨櫃的支線型貨櫃輪，被英國皇家造船工程師協會(RINA)選為二〇一四年最具代表性的船型，提供全球船東及各領域船舶資訊愛好者採購的參考。種種的創新能量，讓台船乘風破浪，航出全球頂尖的新路。

架構知識管理系統 深掘競爭含金量　營造分享正向文化

細數這些亮眼創新，其積蓄的能量並非一朝一夕就能獲得，皆架構於老字號船廠日積月累的知識基礎上。為提高企業經營效益及創新發展，台船導入知識管理平台，從老字號船廠所累積出龐雜巨量資料提高競爭含金量，並營造分享文化，讓台船能夠邁向永續。

相當重視企業正向文化的賴杉桂便表示，「知識要產生綜效，最重要的關鍵，在於溝通與分享。」因此，為了能夠轉換更友善的知識管理系統，台船自二〇一二年十二月起積極導入叡揚資訊所開發的知識管理平台，該平台以「人」為出發點，結合社群互動、行動裝置等功能，讓台船全員上下動起來，徹底實踐知識管理。

以傳承來說，知識管理平台就扮演了重要角色。賴杉桂表示，「造船是一門相當精密嚴謹的學問，要培養一個好的人才，沒有五年是不夠的！」因此，透過帳號整合、友善使用介面及專家黃頁的建立，鼓勵同仁積極發掘內部專家，增進組織內專業同仁間相互交流，從中萃取有價經驗、激發創意，並累積群眾智慧，啟發創新價值，向多元營運模式目標再邁進。

而對新進員工而言，利用新系統，可補訓練課程的不足，資深員工也能將現場技術透過影像、圖片紀錄並同步留存到平台上，再搭配文字化的作業基準匯集成技術知識庫，不僅能加速人員技術培訓速度、降低船廠現場人員風險與出錯率，符合賴杉桂對於台船願景擘劃的智慧化應用。

創造海洋科技無限可能 寫下嶄新光輝歷史

從綠色船舶，邁向智能船舶，到智慧船廠發展，對於台船的未來，賴杉桂有著如海洋般遼闊的藍圖。「海洋科技在未來有無限可能，台灣現在一定要急起直追！」他進一步表示，台船以「建構卓越的海洋事業集團」為經營目標，自主發展海洋離岸風電設施的統包安裝服務，成為跨入海洋科技領域的第一步，而這一路從製造走到服務，從船舶科技技術提升到海洋工程產業、船舶技術諮詢與顧問產業、航運租賃等多角化發展，台船將持續高端挺進、努力創造價值。

而這些歷程，將構築於知識管理的紮實基底，穩固基礎、深化服務，進而寫下台船嶄新的光輝歷史，朝向科技及創新的「海洋事業集團」理想邁進。

HTTP://QMAG.ORG



二〇一六《天下》兩岸三地一千大調查

當中國品味升級 台灣只剩台積電撐場

中國人過上了好日子，啤酒要精釀、消費要上網。
《天下》調查更發現，過去叱吒中國內需市場的台企，因此身陷轉型風暴，
而中國網路三巨頭BAT（百度、阿里巴巴、騰訊）的獲利總和，竟步步進逼鴻海與台積電的加總。

文──陳良榕　攝影──劉國泰

二〇一六《天下》兩岸三地一千大企業調查，一千家企業二〇一五年營收合計為二三四・七兆台幣、獲利為十八・六兆台幣，與前一年相比，分別僅成長三・五%、〇・九%。成為金融海嘯以來，最低迷的一年。

這數字不令人意外。去年台灣GDP僅成長〇・八五%，同樣是六年來最差。中國的六・九%，更創下二十五年來最低增長。

一五年國際油價大跌，相關行業哀鴻遍野。每年都賺得盆豐缽滿的中國「三桶油」──中國石油天然氣、中國海洋石油、中國石油化工，一四年合計獲利超過一兆台幣，去年大降為四三八三・六億台幣，下滑五八・二%。

HTTP://QMAG.ORG
http://Qmag.org

http://Qmag.org


大潤發去年出現上市以來首度獲利下滑，現正全力拓展電商子品牌「飛牛網」，搶回流失的人氣。

另一個超大型能源央企，中國神華能源也因煤炭價格崩跌，去年獲利也大降五七％。香港上市的世界最大礦業暨商品交易商嘉能可（Glencore）更是一度瀕臨倒閉，出現一六〇八．一億台幣的驚人虧損。

與能源、原物料業形成強烈對比的，則是大豐收的證券業者。一五年中國經歷一場暴起暴落的股市盛宴，上半年上證綜合指數暴漲六〇％，雖然漲幅幾乎在接下來的兩個月全部回吐，然而，「光這半年就夠賺了，」富蘭德林投資銀行董事長劉芳榮說。

也因此，「最賺錢的五十強」排行榜，史無前例地擠進三家國營券商——中信、海通與國泰君安。

趨勢一：中國內需品味升級
台企沒跟上　僅台積電逆勢擠進獲利十強

值得一提的是，因拿下蘋果A9處理器訂單而業績大幅成長的台積電，更以三〇六五．七億台幣，相當於中華民國政府兩個月總預算的驚人獲利，首度擠進最賺錢企業前十強。

台積電證明了，靠著世界領先的製造技術，半導體業也能與地產、金融，以及掌握十三億人的壟斷性國企一樣，創造世界級的獲利。「這是非常值得驕傲的一件事，」長居上海的劉芳榮說。

然而，台積電的一枝獨秀，仍改變不了台灣企業在大中華經濟圈整體影響力逐步下滑的現實。

這次調查的台灣企業入榜家數，延續著過去幾年的趨勢，穩定下滑。從去年的一五一家，再度降到一三六家。

更怵目驚心的是，留在榜上的台企，過去在中國內需市場有傲人成就者，紛紛陷入成長停滯、甚至衰退與虧損。例如，兩大食品巨頭康師傅與中國旺旺，營收分別下滑一一．一％、九．二％。

曾風光一時的女鞋品牌達芙妮，不但營收大幅下滑一九．一％，甚至出現十年來首度虧損。

HTTP QMAG ORG

「這是因為中國的需求升級，」英商施羅德投信投資長陳朝燈解釋。

連續幾年的薪資飆漲，中國海外留學生大量回歸，加上九〇後世代逐漸成為消費主力，以及最重要的是，網路帶動的資訊、商品快速流通，幾股力量交織出一個大浪潮。中國消費者開始品味升級，追求高品質、健康和個性化商品。

統一集團與康師傅兩年前，還為了爭奪暢銷產品「老壇酸菜牛肉麵」的地盤，競相砸下重資，在泡麵碗裡附贈成本不菲的火腿腸，吸引注重CP值的當地顧客。

但統一隨即跳出流血補貼的漩渦，以小茗同學冷泡茶、海之言果味飲料等一系列標榜健康、個性的創新產品，殺出重圍。

統一中國控股因此成為表現最亮眼的內需型台商，營收雖微幅衰退，獲利卻大增一九二．四％，創下四十一．五億台幣的歷史新高。

「風向變了，跟得上的就會是贏家，」陳朝燈說。

類似的事情也發生在啤酒市場。中國三大啤酒公司，青島、燕京、華潤，去年業績分別出現五％到二一％的衰退。

陳朝燈認為是消費者品味提升所致，因為近來北上廣深等大城市，夜店、餐廳最受歡迎的是手工精釀啤酒。例如，最出名的北京大躍啤酒，有蜂蜜、肉桂、香蕉等數十種特別風味，印著「仇大苦深」、「掃墓人」等詭異名字的大瓶裝，一瓶可賣到上百人民幣。

而在運動鞋市場，李寧、特步等中國民族品牌都陷入低迷，耐吉、愛迪達卻銷量火熱。主要受益者之一，是這兩家歐美大品牌在中國的主要經銷商、寶成集團旗下的寶勝國際。

寶勝國際去年營收七四五．一億台幣，成長一六．一％，並因此轉虧為盈，稅後純益達二十．九億台幣，旺盛的成長力道一路維持到今年，第一季獲利激增一五六％。

寶勝國際股價在過去一年半，漲了三倍多。頗有從寶成集團的拖油瓶，翻身為金雞母的意味。



中國三大石油公司去年獲利大幅下滑，成為本次調查的重災區。（達志影像／路透社提供）

趨勢二：網路生態圈衝擊加劇

電商滲透各產業　實體店鋪邊緣化

然而，寶勝這波大爆發能維持多久？觀察重點在於，中國零售業掀起狂風暴雨的網路革命，何時會席捲到運動品業。

台商在中國零售業的「帶頭大哥」大潤發，已深陷暴風圈。在天貓、京東、一號店等眾多電商圍攻下，中國大潤發的母公司高鑫零售成長速度已大為減緩，而且去年獲利一二二．四億台幣，年減一五．七％，是這家中國第一大量販店上市以來首度獲利下滑，亮起警訊。

中國大潤發董事長黃明端，目前多數時間都放在旗下的零售網站飛牛網。目標是與阿里巴巴、騰訊集團三分天下，成為中國前三大網購業者。

但這目標難度極高。百度、阿里巴巴、騰訊，這中國網路「BAT」三巨頭，在本次調查首度攜手進入最賺錢的五十強企業。三家合計獲利高達四千三百多億台幣，僅略低於台積電與鴻海合計、獲利規模已與大潤發此類傳統零售商大幅拉開距離。

而且，幾乎滲透到各行各業的電商，已更進一步改變實體經濟的結構。

陳朝燈因工作需要，常出差到位於上海環球金融中心的施羅德中國辦公室。他常利用空閒到鄰近的正大廣場等購物中心、百貨公司觀察市況。很明顯的，日益冷清，「我感覺百貨公司都在邊

HTTP://QMAG.ORG

http://Qmag.org

http://Qmag.org

綠化，」他說。

近因是習近平打貪，「公款消費」大為減少。另一個原因，當然是電商的替代效應。

陳朝燈表示，近來美國的熱門話題，就是電商的衝擊造就購物中心大量倒閉，「每年都幾百個、幾百個在消失，」他說，「美國同樣戲碼也會搬到中國上演。」

阿里巴巴副董事長蔡崇信，去年接受《天下》專訪也認為，未來大型購物中心當中，實體店鋪的比重將逐漸減少，包括餐廳、電影院這類的體驗經濟將逐漸成為主力。

「賣場只是體驗生活的地方，我去看一下商品然後可以在手機上購物，這是以後的商業型態，」他強調，「三、五年以後，你走進賣場的感覺就不一樣了。」

此外，今年調查中的「成長最快五十強」排行榜中，還躍出一個讓台灣半導體業者感到刺眼的名字——以六八．一%的高成長、名列第四十六名的江蘇長電科技。

趨勢三：中國全面扶植半導體業

政策護航 紅色供應鏈企業出線

這家老牌國營企業去年併購世界第四大封測廠、新加坡的星科金朋，一舉取得足以威脅台灣日月光、矽品的先進技術與產能，成為台灣半導體封裝業的新強敵。業界指出，長電最近已取得蘋果系統封裝訂單，將對日月光及其子公司環旭電子造成衝擊。

可以預期，在「中國製造二〇二五」全面扶持半導體產業的政策大方向下，紅色供應鏈類型企業將成未來幾年排行榜上的一股新勢力。（英文版同步上線www.□w.□om.□w/□nglish：□/30 The China Post）■

The China Post 英文中國郵報

調查說明

《天下雜誌》「兩岸三地一千大企業排行」調查始於2007年。自2014年起，因應兩岸三地企業赴美掛牌趨勢，納入於美國三大證券市場掛牌之兩岸三地企業，以期更完整呈現中國、香港、台灣三大華人地區的經濟與產業樣貌。各項調查說明如下：

一、本調查範圍包括台灣、香港、上海、深圳四個證券市場掛牌交易公司，以及在紐約證交所（NYSE）、納斯達克（NASDAQ）、美國證交所（AMEX）掛牌交易之兩岸三地企業，排名依據為2015年財務報表之營收數據。資料蒐集截止日為2016年5月5日，未在此日期前公告或調整之數據不列入計算（台灣財報數據，係以2016年《天下》兩千大調查為基礎，輔以公開資訊觀測站資料）。

二、於上述美國三大證券市場掛牌的兩岸三地企業，其認定方式係按NASDAQ官方網站揭露屬於中國、香港、台灣企業之名單為基礎，其他尚包含註冊地、總部或主要營運地區為兩岸三地之企業。

三、本調查以企業合併報表為主，未編列合併報表者，以個別財報為準。另大陸、香港部份企業為母子公司關係，其個別掛牌者，分別列出排名，其母、子公司營收及獲利數字難免重複計算，特此說明。

四、根據國際會計準則，銀行業採行「淨收益」概念編制損益表，但為公平與其他產業比較，天下調查中心參考各企業報表，以「淨收益」為基礎，進行「營業收入」的還原（但台灣金控業仍以淨收益作為營業收入，特此說明）。

五、同時在中國與香港掛牌企業，數據以中國財報為優先；同時在台灣與香港掛牌企業，數據以香港財報為優先；同時在中港台與美國掛牌企業，則優先選擇兩岸三地交易所之公開財報。

六、為忠實反映與公平比較兩岸三地公司之財務數據，兩岸三地企業的稅後純益，皆以歸屬母公司股東的稅後純益為優先。惟，為求與兩千大調查一致，台灣金控業的稅後純益係採歸屬於母公司股東及非控制權益合併計算的本期稅後淨利。

七、若營收、稅後淨利與每股盈利分開呈列持續經營與終止經營業務，以合併加總為優先。

八、在美國發行存託憑證（ADR）之兩岸三地企業，如百度，其每股盈餘為換算至每單位美國存託憑證盈餘之數據。

九、各項財務數據皆以新台幣元為單位，並採用2016年5月5日匯率換算，以貼近現狀。

十、各項營運及財務指標的計算公式如下：

1.獲利率=（稅後純益／營業收入）×100%

2.資產報酬率=（稅後純益／資產總額）×100%

3.股東權益報酬率=（稅後純益／股東權益）×100%

4.負債比率=（負債總額／資產總額）×100%

調查執行：熊毅晰、伍芬婕

HTTP QMAG ORG

表3 每股盈餘最高的50強

排名	公司名稱	每股盈餘（元）	營業收入（億元）	一千大排名	交易所	產業別
1	百度	474.44	3299.17	127	NASDAQ	服務
2	迅銷	326.42	5085.71	83	港	服務
3	網易	254.81	1133.30	362	NASDAQ	服務
4	大立光電	180.08	558.69	619	台	製造
5	長江和記實業	154.06	7350.16	56	港	服務
6	晶科能源	109.14	799.00	477	NYSE	製造
7	阿特斯陽光電力集團	99.78	1123.34	363	NASDAQ	製造
8	奇虎360	80.34	584.59	604	NYSE	服務
9	貴州茅台酒	61.33	1623.18	259	滬	製造
10	國浩集團	59.61	1411.24	297	港	金融
11	恒生銀行	59.35	2149.57	206	港	金融
12	晶澳太陽能控股	52.63	672.21	541	NASDAQ	製造
13	阿里巴巴集團	51.34	3787.34	110	NYSE	服務
14	英國保誠	47.47	19413.35	19	港	金融
15	Coach, Inc. -RS	47.30	1357.87	306	港	製造
16	新鴻基地產發展	46.29	2787.52	161	港	服務
17	攜程旅行網	41.20	541.61	638	NASDAQ	服務
18	China XD	41.14	323.69	992	NASDAQ	製造
19	新東方教育科技集團	39.85	403.89	810	NYSE	服務
20	分眾傳媒信息技術	37.52	428.78	767	深	服務
21	太古A	37.27	2541.34	174	港	服務
22	大連萬達商業地產	32.90	6172.89	70	港	服務
23	可成科技	32.61	824.13	463	台	製造
24	鑫苑(中國)置業	30.13	377.18	862	NYSE	服務
25	天合光能	29.48	983.35	403	NYSE	製造
26	會德豐	29.22	2397.17	188	港	服務
27	香港交易及結算所	27.97	558.27	620	港	金融
28	恒基兆業地產	26.96	986.78	402	港	服務
29	宏利金融	26.73	8683.25	46	港	金融
30	中國移動	26.34	33216.25	10	港、NYSE	服務
31	中電控股	25.88	3368.42	124	港	服務
32	偉易達集團	25.56	608.96	587	港	製造
33	大新金融集團	24.25	355.67	916	港	金融
34	華碩電腦	23.02	4723.35	88	台	服務
35	九龍倉集團	22.08	1706.12	249	港	服務
36	匯豐控股	21.06	28851.31	15	港	金融
37	鷹君集團	20.79	345.23	940	港	服務
38	群聯電子	20.41	371.78	875	台	製造
39	長江基建集團	18.53	1191.13	343	港	服務
40	長江實業地產	18.49	2454.02	181	港	服務
41	北京控股	18.41	2510.66	176	港	服務
42	和泰汽車	17.90	1606.08	262	台	服務
43	江蘇洋河酒廠	17.69	797.81	478	深	製造
44	聯發科技	16.60	2132.55	209	台	製造
45	鎧勝控股	16.59	386.15	840	台	製造
46	嘉里建設	15.99	433.80	761	港	服務
47	騰訊控股	15.41	5112.29	82	港	服務
48	中國海外發展	15.07	6180.63	69	港	服務
49	美的集團	14.86	6880.53	57	深	製造
50	中國平安保險(集團)	14.81	30813.50	13	滬、港	金融

表4 最會賺錢的50強

排名	公司名稱	獲利率（%）	營業收入（億元）	一千大排名	交易所	產業別
1	恒基兆業地產	90.21	986.78	402	港	服務
2	太古地產	85.56	686.50	530	港	服務
3	長江和記實業	67.33	7350.16	56	港	服務
4	香港交易及結算所	59.48	558.27	620	港	金融
5	招商局國際	58.40	343.65	942	港	服務
6	恒隆地產	56.91	373.49	871	港	服務
7	恒生銀行	53.39	2149.57	206	港	金融
8	嘉里建設	53.21	433.80	761	港	服務
9	百度	50.71	3299.17	127	NASDAQ	服務
10	中國光大控股	49.41	434.58	758	港	金融
11	兆豐金融控股	48.60	602.28	595	台	金融
12	國信證券	47.87	1448.21	292	深	金融
13	中國長江電力	47.53	1204.68	340	滬	服務
14	貴州茅台酒	47.47	1623.18	259	滬	製造
15	東方證券	47.46	767.10	498	滬	金融
16	紅星美凱龍	46.80	435.18	757	港	服務
17	新鴻基地產發展	46.54	2787.52	161	港	服務
18	光大證券	46.14	823.58	464	滬	金融
19	上海城投控股	45.28	396.45	825	滬	服務
20	大立光電	43.24	558.69	619	台	製造
21	招商證券	43.13	1257.00	330	滬	金融
22	信和置業	42.91	911.54	428	港	服務
23	粵海投資	42.58	382.84	853	港	服務
24	西南證券	41.84	422.29	776	滬	金融
25	國泰君安證券	41.76	1868.55	237	滬	金融
26	海通證券	41.59	1892.89	235	滬、港	金融
27	長江證券	41.10	422.43	775	深	金融
28	合景泰富地產控股	40.96	414.49	792	港	服務
29	華泰證券	40.73	1305.22	317	滬、港	金融
30	台灣高速鐵路	40.22	519.01	664	台	服務
31	鷹君集團	40.05	345.23	940	港	服務
32	申萬宏源集團	39.90	1513.99	275	深	金融
33	山東高速	39.66	345.64	939	滬	服務
34	東吳證券	39.65	339.46	952	滬	金融
35	廣發證券	39.47	1662.30	255	深、港	金融
36	分眾傳媒信息技術	39.28	428.78	767	深	服務
37	九龍倉集團	39.20	1706.12	249	港	服務
38	長江基建集團	39.11	1191.13	343	港	服務
39	第一金融控股	39.08	408.48	799	台	金融
40	南亞科技	39.07	438.76	752	台	製造
41	東北證券	38.99	335.26	961	深	金融
42	華南城控股	38.20	407.29	803	港	服務
43	方正證券	37.24	542.48	635	滬	金融
44	台灣積體電路	36.35	8434.97	50	台、NYSE	製造
45	興業證券	36.11	573.57	612	滬	金融
46	華南金融控股	35.57	395.84	827	台	金融
47	中信證券	35.35	2783.87	162	滬、港	金融
48	台新金融控股	35.26	375.08	868	台	金融
49	合作金庫金融控股	35.13	383.23	851	台	金融
50	國金證券	34.97	335.40	960	滬	金融

HTTP://QMAG.ORG

http://Qmag.org

http://Qmag.org

表1 最賺錢的50強

排名	公司名稱	稅後純益（億元）	營業收入（億元）	一千大排名	交易所	產業別
1	中國工商銀行	13773.41	53667.95	4	滬、港	金融
2	中國建設銀行	11338.81	46016.14	5	滬、港	金融
3	中國農業銀行	8974.93	41438.17	8	滬、港	金融
4	中國銀行	8491.00	38230.33	9	滬、港	金融
5	中國移動	5394.39	33216.25	10	港、NYSE	服務
6	長江和記實業	4949.11	7350.16	56	港	服務
7	匯豐控股	4380.45	28851.31	15	港	金融
8	交通銀行	3306.44	17791.90	20	滬、港	金融
9	台灣積體電路	3065.74	8434.97	50	台、NYSE	製造
10	招商銀行	2867.49	15101.00	24	滬、港	金融
11	中國平安保險(集團)	2693.89	30813.50	13	滬、港	金融
12	上海浦東發展銀行	2515.02	13086.51	30	滬	金融
13	興業銀行	2495.29	14506.83	26	滬	金融
14	中國民生銀行	2291.72	13291.82	29	滬、港	金融
15	中信銀行	2045.55	12838.85	31	滬、港	金融
16	中國石油天然氣	1765.19	85753.77	2	滬、港、NYSE	製造
17	中國中信	1745.23	17397.77	21	港	金融
18	中國人壽保險(中)	1724.54	25414.94	16	滬、港、NYSE	金融
19	百度	1673.11	3299.17	127	NASDAQ	服務
20	中國石油化工	1612.17	100338.49	1	滬、港、NYSE	製造
21	大連萬達商業地產	1489.56	6172.89	70	港	服務
22	上海汽車集團	1480.75	32870.28	11	滬	製造
23	鴻海精密	1468.67	44821.46	6	台	製造
24	中國光大銀行	1467.54	8451.53	49	滬、港	金融
25	騰訊控股	1431.66	5112.29	82	港	服務
26	中國海外發展	1390.45	6180.63	69	港	服務
27	新鴻基地產發展	1297.36	2787.52	161	港	服務
28	中國建築	1295.28	43764.68	7	滬	服務
29	英國保誠	1212.13	19413.35	19	港	金融
30	阿里巴巴集團	1200.21	3787.34	110	NYSE	服務
31	恒生銀行	1147.60	2149.57	206	港	金融
32	中銀香港(控股)	1118.47	3341.29	125	港	金融
33	平安銀行	1086.69	8173.31	52	深	金融
34	中國人民財產保險	1085.80	14000.39	27	港	金融
35	中國海洋石油	1006.23	8520.42	47	港、NYSE	製造
36	中國電信	996.68	16460.74	22	港、NYSE	服務
37	中信證券	984.05	2783.87	162	滬、港	金融
38	中國人民保險集團	971.24	20178.75	17	港	金融
39	華夏銀行	938.49	5225.86	79	滬	金融
40	萬科企業	900.53	9718.79	41	深、港	服務
41	恒基兆業地產	890.15	986.78	402	港	服務
42	中國太平洋保險(集團)	881.08	12285.94	32	滬、港	金融
43	友邦保險控股	871.75	7539.61	55	港	金融
44	北京銀行	836.90	4367.44	94	滬	金融
45	中國神華能源	802.36	8800.33	45	滬、港	製造
46	新世界發展	797.73	2305.93	192	港	服務
47	海通證券	787.19	1892.89	235	滬、港	金融
48	國泰君安證券	780.30	1868.55	237	滬	金融
49	中國交通建設	780.11	20099.70	18	滬、港	服務
50	貴州茅台酒	770.50	1623.18	259	滬	製造

表2 成長最快的50強

排名	公司名稱	營收成長率（%）	營業收入（億元）	一千大排名	交易所	產業別
1	長江和記實業	567.43	7350.16	56	港	服務
2	信和置業	193.10	911.54	428	港	服務
3	尖沙咀置業集團	191.53	913.95	427	港	服務
4	擎亞國際科技	188.42	410.15	797	台	服務
5	上海鋼聯電子商務	182.61	1061.45	381	深	服務
6	東方證券	180.65	767.10	498	滬	金融
7	中國銀河證券	157.98	1662.89	254	港	金融
8	長江出版傳媒	153.51	590.82	601	滬	服務
9	光大證券	151.02	823.58	464	滬	金融
10	廣發證券	149.70	1662.30	255	深、港	金融
11	國金證券	147.95	335.40	960	滬	金融
12	國信證券	147.10	1448.21	292	深	金融
13	京投銀泰	141.99	419.27	780	滬	服務
14	西南證券	131.22	422.29	776	滬	金融
15	招商證券	129.87	1257.00	330	滬	金融
16	方正證券	122.77	542.48	635	滬	金融
17	東北證券	118.24	335.26	961	深	金融
18	華泰證券	117.72	1305.22	317	滬、港	金融
19	途牛旅遊網	116.28	379.97	858	NASDAQ	服務
20	申萬宏源集團	115.24	1513.99	275	深	金融
21	海通證券	111.84	1892.89	235	滬、港	金融
22	東吳證券	110.74	339.46	952	滬	金融
23	國泰君安證券	110.25	1868.55	237	滬	金融
24	上海龍宇燃油	105.92	540.25	641	滬	服務
25	興業證券	105.75	573.57	612	滬	金融
26	南京新街口百貨商店	102.52	787.89	484	滬	服務
27	盛屯礦業集團	98.99	331.10	970	滬	服務
28	眾信旅遊	98.48	415.99	786	深	服務
29	中通客車控股	96.96	353.56	924	深	製造
30	網易	94.68	1133.30	362	NASDAQ	服務
31	中信證券	91.84	2783.87	162	滬、港	金融
32	樂視網信息技術(北京)	90.89	646.93	558	深	服務
33	東方金鈺	90.65	430.43	764	滬	製造
34	聚美優品國際控股	88.88	364.95	896	NYSE	服務
35	中國太平保險控股	88.76	6706.30	61	港	金融
36	長江證券	86.88	422.43	775	深	金融
37	甘肅剛泰控股(集團)	86.54	439.61	750	滬	服務
38	長江實業地產	82.43	2454.02	181	港	服務
39	融信中國控股	80.88	368.50	884	港	服務
40	株洲時代新材料科技	80.18	538.01	644	滬	製造
41	泰禾集團	76.93	736.22	512	深	服務
42	唯品會	73.82	1998.10	221	NYSE	服務
43	江蘇中天科技	73.23	821.19	466	滬	製造
44	內蒙古西水創業	72.58	995.45	400	滬	金融
45	新疆金風科技	69.80	1494.09	281	深、港	製造
46	江蘇長電科技	68.12	537.11	647	滬	製造
47	信達地產	67.73	404.34	808	滬	服務
48	北京京能清潔能源電力	64.36	713.00	521	港	服務
49	錦州銀行	63.50	1122.61	365	港	金融
50	上海城投控股	61.78	396.45	825	滬	服務

HTTP QMAG ORG

2015 排名 RANK	公司名稱 COMPANY	交易所 STOCK EXCHANGE	營業收入 REVENUE		稅後純益 NET INCOME			資產 ASSETS			股東權益 SHAREHOLDERS' EQUITY		負債比率 DEBT RATIO %	每股盈餘(元) EPS($)	主要經營業務 MAIN BUSINESS	產業別 CLASSIFI-CATION
			總額億元 NT$100 MILLION	成長率 GROWTH RATE %	總額億元 NT$100 MILLION	排名 RANK	獲利率 PROFIT RATIO %	總額億元 NT$100 MILLION	排名 RANK	報酬率 ROA %	總額億元 NT$100 MILLION	報酬率 ROE %				
51	Vale S.A.	港	8296.04	-31.78	-3929.19	1000	-47.36	28666.98	61	-13.71	11566.31	-33.97	59.65	-76.13	含鐵金屬；基礎金屬；肥料	製造
52	平安銀行	深	8173.31	15.90	1086.69	33	13.30	124605.31	18	0.87	8026.55	13.54	93.56	7.75	經營銀行相關業務	金融
53	寶山鋼鐵	滬	8140.34	-12.61	50.34	440	0.62	11635.92	117	0.43	6070.68	0.83	47.83	0.30	鋼鐵製造與加工配送；電子商務	製造
54	新華人壽保險	滬、港	7875.11	10.66	427.47	88	5.43	32829.83	50	1.30	2874.70	14.87	91.24	13.72	經營保險相關業務	金融
55	友邦保險控股	港	7539.61	-8.49	871.75	43	11.56	54301.15	29	1.61	9569.48	9.11	82.38	7.13	經營保險相關業務	金融
56	長江和記實業	港	7350.16	567.43	4949.11	6	67.33	43115.08	34	11.48	22919.89	21.59	46.84	154.06	港口相關服務；地產與酒店經營	服務
57	美的集團	深	6880.53	-2.28	631.52	61	9.18	6403.44	171	9.86	2784.77	22.68	56.51	14.86	家電製造；物流運輸	製造
58	萬洲國際	港	6870.66	-4.65	254.62	130	3.71	4632.81	227	5.50	2171.44	11.73	53.13	1.86	生豬養殖；銷售豬肉與肉製品	製造
59	渣打集團	港	6795.18	-15.37	-710.75	998	-10.46	207484.47	14	-0.34	15715.46	-4.52	92.43	-29.77	經營銀行相關業務	金融
60	蘇寧雲商集團	深	6736.72	24.44	43.36	463	0.64	4377.36	237	0.99	1586.68	2.73	63.75	0.60	家電和消費類電子產品銷售	服務
61	中國太平保險控股	港	6706.30	88.76	264.68	127	3.95	20370.43	76	1.30	2996.87	8.83	85.29	7.43	經營保險相關業務	金融
62	恒大地產集團	港	6616.56	19.51	519.86	79	7.86	37624.64	39	1.38	7064.46	7.36	81.22	3.53	房地產管理、銷售及服務；其他	服務
63	華能國際電力	滬、港、NYSE	6406.57	-7.94	685.17	56	10.69	14896.57	105	4.60	4768.21	14.37	67.99	4.72	電力及熱力	服務
64	廈門建發	滬	6366.00	5.92	131.28	239	2.06	4941.80	214	2.66	1325.48	9.90	73.18	4.62	供應鏈營運；房地產開發	服務
65	台塑石化	台	6295.14	-31.06	473.02	82	7.51	4254.67	245	11.12	2667.24	17.73	37.31	4.97	石油化工原料製造	製造
66	東風汽車集團	港	6290.33	52.28	574.04	72	9.13	7991.06	147	7.18	4546.75	12.63	43.10	6.66	轎車、商用車產銷	製造
67	上海建工集團	滬	6233.91	8.57	92.97	317	1.49	7067.35	158	1.32	1182.98	7.86	83.26	1.54	工程承包、設計及施工	服務
68	緯創資通	台	6232.74	5.22	13.34	714	0.21	2903.85	316	0.46	692.17	1.93	76.16	0.55	3C電子產品	製造
69	中國海外發展	港	6180.63	6.91	1390.45	26	22.50	17832.86	84	7.80	8206.62	16.94	53.98	15.07	房地產發展與出租；房地產管理	服務
70	大連萬達商業地產	港	6172.89	15.14	1489.56	21	24.13	31786.13	53	4.69	9239.08	16.12	70.93	32.90	房地產銷售、租賃及管理；酒店	服務
71	中國鋁業	滬、港、NYSE	6135.26	-13.07	10.25	749	0.17	9406.68	129	0.11	2499.78	0.41	73.43	0.05	原鋁、氧化鋁產品及貿易	製造
72	保利房地產(集團)	滬	6134.41	13.18	613.67	65	10.00	20070.51	79	3.06	4827.88	12.71	75.95	5.72	房地產開發；其他	服務
73	利豐	港	6100.25	-8.95	136.40	230	2.24	2569.93	347	5.31	975.14	13.99	62.06	1.63	全球採購服務；物流及貨運代理	服務
74	碧桂園控股	港	5627.17	33.91	461.04	85	8.19	17989.23	82	2.56	4440.22	10.38	75.32	2.11	房地產開發；建築裝修及裝飾	服務
75	華潤啤酒(控股)	港	5555.72	-21.18	-166.75	984	-3.00	2130.79	384	-7.83	962.52	-17.32	54.83	-6.89	零售啤酒及食品	服務
76	中國南方航空	滬、港、NYSE	5539.91	2.91	191.39	169	3.45	9256.63	131	2.07	2463.78	7.77	73.38	1.94	航空客運、貨運及郵運；其他	服務
77	中國國際航空	滬、港	5413.78	3.85	336.67	105	6.22	10621.07	120	3.17	3309.78	10.17	68.84	2.73	航空客運、貨運及郵運；其他	服務
78	上海醫藥集團	滬、港	5244.17	14.20	142.99	216	2.73	3694.91	268	3.87	1680.26	8.51	54.52	5.32	醫藥產品製造及銷售	製造
79	華夏銀行	滬	5225.86	1.07	938.49	39	17.96	100424.02	21	0.93	5883.88	15.95	94.14	8.80	經營銀行相關業務	金融
80	TCL集團	深	5197.60	3.51	127.58	250	2.45	5554.21	195	2.30	1870.18	6.82	66.33	1.04	多媒體電子；通訊科技	製造
81	大聯大投資控股	台	5155.36	13.94	54.20	423	1.05	1790.52	432	3.03	483.18	11.22	73.01	3.27	半導體及電子零組件通路	服務
82	騰訊控股	港	5112.29	30.32	1431.66	25	28.00	15248.85	99	9.39	6068.37	23.59	60.20	15.41	儲值服務；網路廣告；其他	服務
83	迅銷	港	5085.71	21.61	332.72	107	6.54	3519.05	279	9.45	2343.01	14.20	33.42	326.42	服飾設計；服飾零售及服務	服務
84	中國建材	港	4984.49	-17.80	50.66	438	1.02	16390.46	90	0.31	3651.03	1.39	77.72	0.94	水泥、輕質建材；提供工程服務	製造
85	中興通訊	深、港	4979.26	22.97	159.43	201	3.20	6008.43	177	2.65	2154.43	7.40	64.14	3.88	設計、產銷ICT產品；無線通訊方案	製造
86	珠海格力電器	深	4857.93	-29.04	622.86	64	12.82	8036.39	146	7.75	2413.76	25.80	69.96	10.34	家電製造；其他	製造
87	高鑫零售	港	4791.78	4.96	121.42	262	2.53	2758.80	330	4.40	1074.86	11.30	61.04	1.29	大賣場經營與貨品銷售	服務
88	華碩電腦	台	4723.35	-1.06	170.97	187	3.62	3336.05	292	5.13	1694.28	10.09	49.21	23.02	研發、銷售電腦及周邊產品	服務
89	中國東方航空	滬、港、NYSE	4664.05	4.57	225.69	149	4.84	9726.74	128	2.32	1871.25	12.06	80.76	1.79	航空客運、貨運及郵運；其他	服務
90	廣匯汽車服務	滬	4656.89	8.50	98.82	304	2.12	3767.83	266	2.62	1088.55	9.08	71.11	1.94	汽車銷售、維修服務及租賃	服務
91	華域汽車系統	滬	4528.67	23.18	237.73	140	5.25	3906.40	260	6.09	1671.30	14.22	57.22	9.19	汽車內外飾件；金屬成型和模具	製造
92	青島海爾	滬	4460.49	-7.41	213.75	155	4.79	3775.25	265	5.66	1610.39	13.27	57.34	3.53	家電產品研發、生產和銷售	製造
93	國泰金融控股	台	4412.65	8.33	578.82	71	13.12	75689.75	24	0.76	4610.62	12.55	93.91	4.58	經營金融控股相關業務	金融
94	北京銀行	滬	4367.44	10.90	836.90	44	19.16	91691.98	23	0.91	5805.66	14.42	93.67	6.61	經營銀行相關業務	金融
95	銅陵有色金屬集團	深	4318.76	-2.16	-33.12	943	-0.77	2195.12	379	-1.51	726.96	-4.56	66.88	-0.35	有色金屬製造；其他	製造
96	華潤置地	港	4315.63	15.26	731.60	51	16.95	16246.68	93	4.50	5502.34	13.30	66.13	10.82	房地產銷售、投資及管理	服務
97	富邦金融控股	台	4302.43	12.68	638.06	60	14.83	59874.68	27	1.07	3760.77	16.97	93.72	6.21	經營金融控股相關業務	金融
98	中國再保險(集團)	港	4289.99	10.95	376.67	95	8.78	16350.97	91	2.30	3526.56	10.68	78.43	0.99	財產險直保與再保；人身再保險	金融
99	國泰航空	港	4271.76	-3.44	250.44	132	5.86	7213.80	155	3.47	2006.32	12.48	72.19	6.37	航空客運、貨運及郵運；其他	服務
100	北京汽車	港	4180.34	49.21	164.93	193	3.95	6331.44	173	2.61	2339.35	7.05	63.05	2.19	汽車及相關零件製造銷售	製造

表接第125頁▼

http://Qmag.org

HTTP://QMAG.ORG

http://Qmag.org

兩岸三地一千大總表1-100

2015 排名 RANK	公司名稱 COMPANY	交易所 STOCK EXCHANGE	營業收入 REVENUE 總額億元 NT$100 MILLION	成長率 GROWTH RATE %	稅後純益 NET INCOME 總額億元 NT$100 MILLION	排名 RANK	獲利率 PROFIT RATIO %	資產 ASSETS 總額億元 NT$100 MILLION	排名 RANK	報酬率 ROA %	股東權益 SHAREHOLDERS' EQUITY 總額億元 NT$100 MILLION	報酬率 ROE %	負債比率 DEBT RATIO %	每股盈餘（元） EPS($)	主要經營業務 MAIN BUSINESS	產業別 CLASSIFI-CATION
1	中國石油化工	滬、港、NYSE	100338.49	-28.56	1612.17	20	1.61	71723.51	25	2.25	38975.68	4.14	45.66	1.34	煉油；營銷原油、天然氣；其他	製造
2	中國石油天然氣	滬、港、NYSE	85753.77	-24.42	1765.19	16	2.06	118974.05	20	1.48	66798.49	2.64	43.85	0.94	天然氣探勘、生產；煉油與化工	製造
3	Glencore	港	55232.50	-22.88	-1608.09	999	-2.91	41622.72	37	-3.86	13393.06	-12.01	67.82	-11.99	原油、石油產品；金屬及礦產	製造
4	中國工商銀行	滬、港	53667.95	4.90	13773.41	1	25.66	1103826.07	1	1.25	89485.79	15.39	91.89	3.83	經營銀行相關業務	金融
5	中國建設銀行	滬、港	46016.14	5.70	11338.81	2	24.64	911969.60	2	1.24	71820.63	15.79	92.12	4.52	經營銀行相關業務	金融
6	鴻海精密	台	44821.46	6.38	1468.67	23	3.28	23083.00	69	6.36	10603.91	13.85	54.06	9.42	電腦系統設備及其周邊之連接器	製造
7	中國建築	滬	43764.68	10.07	1295.28	28	2.96	53422.77	30	2.42	11867.50	10.91	77.79	4.17	房地產開發、基建與投資	服務
8	中國農業銀行	滬、港	41438.17	4.48	8974.93	3	21.66	884232.23	3	1.01	60230.68	14.90	93.19	2.73	經營銀行相關業務	金融
9	中國銀行	滬、港	38230.33	3.22	8491.00	4	22.21	835735.17	4	1.02	67472.97	12.58	91.93	2.78	經營銀行相關業務	金融
10	中國移動	港、NYSE	33216.25	2.58	5394.39	5	16.24	70966.38	26	7.60	45742.29	11.79	35.54	26.34	提供電信及相關服務	服務
11	上海汽車集團	滬	32870.28	5.53	1480.75	22	4.50	25428.05	65	5.82	10482.59	14.13	58.78	13.42	汽車製造	製造
12	中國中鐵	滬、港	30868.09	1.76	609.21	66	1.97	35469.28	44	1.72	6928.24	8.79	80.47	2.63	基礎建設；房地產開發；其他	服務
13	中國平安保險(集團)	滬、港	30813.50	33.94	2693.89	11	8.74	236828.40	12	1.14	20554.48	13.11	91.32	14.81	人壽保險；財產保險；銀行業務	金融
14	中國鐵建	滬、港	29846.77	1.22	628.48	63	2.11	34595.99	47	1.82	6402.31	9.82	81.49	4.87	工程承包；房地產開發	服務
15	匯豐控股	港	28851.31	-5.69	4380.45	7	15.18	780608.06	5	0.56	63985.96	6.85	91.80	21.06	經營銀行相關業務	金融
16	中國人壽保險(中)	滬、港、NYSE	25414.94	14.71	1724.54	18	6.79	121681.26	19	1.42	16212.84	10.64	86.68	6.06	人壽保險產品	金融
17	中國人民保險集團	港	20178.75	15.51	971.24	38	4.81	41920.36	36	2.32	7812.59	12.43	81.36	2.29	經營保險相關業務	金融
18	中國交通建設	滬、港	20099.70	10.29	780.11	49	3.88	36333.23	40	2.15	8427.27	9.26	76.81	4.72	基建建設與設計；疏浚服務	服務
19	英國保誠	港	19413.35	-31.30	1212.13	29	6.24	181882.95	15	0.67	6089.32	19.91	96.65	47.47	經營保險相關業務	金融
20	交通銀行	滬、港	17791.90	7.04	3306.44	8	18.58	355621.49	6	0.93	26743.17	12.36	92.48	4.47	經營銀行相關業務	金融
21	中國中信	港	17397.77	3.65	1745.23	17	10.03	283970.12	7	0.61	27680.67	6.30	90.25	6.59	金融相關服務；能源勘採	金融
22	中國電信	港、NYSE	16460.74	2.10	996.68	36	6.05	31289.18	55	3.19	15146.12	6.58	51.59	1.24	提供固網和行動通訊服務	服務
23	聯想控股	港	15398.36	7.03	231.56	143	1.50	15220.27	100	1.52	3233.83	7.16	78.75	10.64	IT產銷及相關服務；房地產開發	服務
24	招商銀行	滬、港	15101.00	8.30	2867.49	10	18.99	272106.41	8	1.05	17979.37	15.95	93.39	11.38	經營銀行相關業務	金融
25	聯想集團	港	14997.46	19.60	268.46	125	1.79	8772.98	138	3.06	1330.18	20.18	84.84	2.52	個人科技產品及服務	製造
26	興業銀行	滬	14506.83	16.70	2495.29	13	17.20	263354.34	9	0.95	15773.64	15.82	94.01	13.07	經營銀行相關業務	金融
27	中國人民財產保險	港	14000.39	11.33	1085.80	34	7.76	20894.87	74	5.20	5414.86	20.05	74.09	7.31	經營保險相關業務	金融
28	中國聯合網絡通信	滬、港、NYSE	13769.31	-3.99	172.54	185	1.25	30581.37	57	0.56	11632.10	1.48	61.96	0.80	固網業務；行動通訊	服務
29	中國民生銀行	滬、港	13291.82	8.52	2291.72	14	17.24	224678.19	13	1.02	15396.22	14.88	93.15	6.46	經營銀行相關業務	金融
30	上海浦東發展銀行	滬	13086.51	10.64	2515.02	12	19.22	250704.29	11	1.00	15834.42	15.88	93.68	13.27	經營銀行相關業務	金融
31	中信銀行	滬、港	12838.85	8.87	2045.55	15	15.93	254577.91	10	0.80	15888.39	12.87	93.76	4.37	經營銀行相關業務	金融
32	中國太平洋保險(集團)	滬、港	12285.94	12.48	881.08	42	7.17	45915.00	33	1.92	6743.40	13.07	85.31	9.74	人壽保險；財產保險	金融
33	和碩聯合科技	台	12137.13	19.02	238.12	139	1.96	4760.87	219	5.00	1923.39	12.38	59.60	9.23	電腦及無線通訊相關產品	製造
34	中國中車	滬、港	12023.06	8.98	587.37	69	4.89	15491.18	98	3.79	5644.66	10.41	63.56	2.14	軌道交通設備及其延伸產業	製造
35	國藥控股	港	11285.35	13.46	186.90	172	1.66	6871.87	165	2.72	2020.59	9.25	70.60	6.76	醫藥分銷及零售	服務
36	中國冶金科工	滬、港	10801.00	0.71	238.64	137	2.21	17085.01	86	1.40	3536.40	6.75	79.30	1.19	工程承包；房地產開發	服務
37	中國電力建設	滬	10482.79	11.05	260.25	128	2.48	20133.61	78	1.29	3464.97	7.51	82.79	1.89	工程承包與勘測設計；其他	服務
38	綠地控股集團	滬	10300.65	-20.80	342.26	104	3.32	29841.67	59	1.15	3570.10	9.59	88.04	2.88	房地產開發及銷售	服務
39	中國能源建設	港	10222.94	11.90	210.51	158	2.06	12951.72	110	1.63	3021.38	6.97	76.67	0.94	工程建設；勘測設計及諮詢	服務
40	廣達電腦	台	10072.57	8.74	178.27	178	1.77	5315.74	199	3.35	1400.86	12.73	73.65	4.62	電腦及其他電子產品	製造
41	萬科企業	深、港	9718.79	33.58	900.53	40	9.27	30381.39	58	2.96	6774.59	13.29	77.70	8.15	房地產開發、銷售與服務；其他	服務
42	江西銅業	滬、港	9233.39	-6.56	31.67	544	0.34	4460.83	232	0.71	2377.32	1.33	46.71	0.89	有色金屬製造與貿易	製造
43	物產中大集團	滬	9063.30	-14.88	68.81	373	0.76	3626.57	272	1.90	1097.74	6.27	69.73	2.98	金屬材料、化工貿易；汽車銷售	服務
44	京東商城	NASDAQ	9009.96	57.64	-466.09	997	-5.17	4232.76	248	-11.01	1524.72	-30.57	63.98	-34.09	線上百貨商品銷售與服務	服務
45	中國神華能源	滬、港	8800.33	-30.03	802.36	45	9.12	27532.06	64	2.91	17800.40	4.51	35.35	4.03	煤炭；發電；其他	製造
46	宏利金融	港	8683.25	-36.70	552.57	75	6.36	177710.96	16	0.31	10576.76	5.22	94.05	26.73	經營保險相關業務	金融
47	中國海洋石油	港、NYSE	8520.42	-37.58	1006.23	35	11.81	33018.79	49	3.05	19186.24	5.24	41.89	2.24	原油勘探及生產；貿易	製造
48	仁寶電腦工業	台	8473.06	0.19	86.85	328	1.02	3279.26	297	2.65	1095.98	7.92	66.58	2.01	電腦及其他電子產品	製造
49	中國光大銀行	滬、港	8451.53	9.37	1467.54	24	17.36	157435.19	17	0.93	11135.14	13.18	92.93	3.13	經營銀行相關業務	金融
50	台灣積體電路	台、NYSE	8434.97	10.58	3065.74	9	36.35	16575.18	89	18.50	12226.34	25.07	26.24	11.82	積體電路製造	製造

HTTP://QMAG.ORG

2015 排名 RANK	公司名稱 COMPANY	交易所 STOCK EXCHANGE	營業收入 REVENUE 總額億元 NT$100 MILLION	成長率 GROWTH RATE %	稅後純益 NET INCOME 總額億元 NT$100 MILLION	排名 RANK	獲利率 PROFIT RATIO %	資產 ASSETS 總額億元 NT$100 MILLION	排名 RANK	報酬率 ROA %	股東權益 SHAREHOLDERS' EQUITY 總額億元 NT$100 MILLION	報酬率 ROE %	負債比率 DEBT RATIO %	每股盈餘(元) EPS($)	主要經營業務 MAIN BUSINESS	產業別 CLASSIFI-CATION
151	武漢鋼鐵	滬	2899.40	-41.29	-373.49	996	-12.88	4694.46	223	-7.96	1421.12	-26.28	69.73	-3.68	鋼鐵產品	製造
152	中鐵二局	滬	2872.04	-19.19	8.34	773	0.29	2805.43	325	0.30	320.18	2.61	88.59	0.60	鐵路建築工程施工	服務
153	世茂房地產控股	港	2869.33	2.95	303.95	119	10.59	12139.46	115	2.50	3715.04	8.18	69.40	8.78	房地產銷售；酒店經營；其他	服務
154	中國遠洋控股	滬、港	2857.25	-10.69	14.08	706	0.49	7365.20	152	0.19	2233.39	0.63	69.68	0.15	貨運航運；乾散貨航運	服務
155	中國鋼鐵	台	2850.54	-22.22	76.05	351	2.67	6781.39	166	1.12	3207.25	2.37	52.71	0.49	鋼品、輕金屬、尖端材料	製造
156	上海物資貿易	滬	2834.19	-18.10	-78.74	958	-2.78	267.73	948	-29.41	16.52	-476.58	93.83	-15.85	金屬及汽車貿易	服務
157	日月光半導體製造	台、NYSE	2833.03	10.41	194.79	167	6.88	3652.88	271	5.33	1684.20	11.57	53.89	2.55	半導體封裝與測試製造服務	製造
158	雲南銅業	深	2815.78	-9.21	1.29	882	0.05	1158.46	549	0.11	313.71	0.41	72.92	0.10	有色金屬冶煉及壓延加工	製造
159	UC RUSAL	港	2811.89	-7.24	180.76	176	6.43	4149.48	251	4.36	450.61	40.12	89.14	1.30	原鋁、氧化鋁及鋁土礦	製造
160	龐大汽貿集團	滬	2801.84	-6.53	11.72	733	0.42	3150.95	304	0.37	621.50	1.89	80.28	0.25	汽車銷售與售後服務	服務
161	新鴻基地產發展	港	2787.52	-11.07	1297.36	27	46.54	25215.55	66	5.15	19067.58	6.80	24.38	46.29	流通電話服務；地產銷售及租賃	服務
162	中信證券	滬、港	2783.87	91.84	984.05	37	35.35	30620.58	56	3.21	7044.33	13.97	76.99	8.50	證券及期貨經紀；資產管理	金融
163	連雲港如意集團	深	2751.70	21.31	15.31	698	0.56	428.30	863	3.57	99.79	15.34	76.70	7.65	商品貿易；物流代理；其他服務	服務
164	裕元工業(集團)	港	2732.49	5.26	126.40	252	4.63	2353.33	364	5.37	1576.41	8.02	33.01	7.68	鞋類、運動服產品製造及銷售	製造
165	甘肅酒鋼集團宏興鋼鐵	滬	2722.41	-42.79	-365.98	995	-13.44	1927.45	415	-18.99	455.03	-80.43	76.39	-5.86	鋼鐵產品；物資貿易；動力產品	製造
166	國電電力發展	滬	2712.75	-11.67	216.87	153	7.99	12434.19	113	1.74	3455.34	6.28	72.21	1.09	電力與煤炭銷售；化工	服務
167	寶成工業	台	2690.81	10.29	95.31	312	3.54	2806.24	324	3.40	1548.04	6.16	44.84	3.24	各式鞋類、塑膠發泡板製造	製造
168	周大福珠寶集團	港	2682.92	-16.96	227.73	148	8.49	2551.19	349	8.93	1692.17	13.46	33.67	2.28	零售及批發珠寶、鐘錶	服務
169	中國中材	港	2646.97	-3.66	38.37	494	1.45	5138.86	207	0.75	1672.02	2.30	67.46	1.09	水泥技術裝備與工程服務	製造
170	宏碁	台	2637.75	-19.99	6.04	802	0.23	1717.42	444	0.35	658.55	0.92	61.65	0.20	資訊產品、軟體及維修服務	服務
171	鞍鋼股份	深、港	2622.12	-28.75	-228.27	989	-8.71	4403.22	235	-5.18	2170.95	-10.51	50.70	-3.18	鋼壓延加工；其他	製造
172	大秦鐵路	滬	2610.81	-2.67	628.59	62	24.08	5693.07	191	11.04	4503.34	13.96	20.90	4.22	鐵路運輸	服務
173	浙商銀行	港	2587.74	48.21	350.42	101	13.54	51273.02	31	0.68	2467.96	14.20	95.19	2.68	經營銀行相關業務	金融
174	太古	港	2541.34	-0.68	560.53	74	22.06	15125.12	102	3.71	11018.78	5.09	27.15	A股:37.27 B股:7.47	地產投資；航運服務；飲料經銷	服務
175	安徽海螺水泥	滬、港	2533.51	-16.10	373.56	96	14.74	5257.34	202	7.11	3673.41	10.17	30.13	7.06	水泥材料生產銷售	製造
176	北京控股	港	2510.66	25.48	236.56	142	9.42	5207.73	204	4.54	2865.54	8.26	44.98	18.41	管道天然氣；啤酒產銷；其他	服務
177	雲南雲天化	滬	2498.27	-7.75	5.03	820	0.20	3333.73	293	0.15	348.12	1.44	89.56	0.45	化肥、有機化工製造及貿易	製造
178	新興鑄管	深	2486.52	-17.70	29.80	562	1.20	2528.30	351	1.18	909.95	3.28	64.01	0.80	鋼材、鑄管產銷	製造
179	九州通醫藥集團	滬	2464.59	20.75	34.52	518	1.40	1619.47	464	2.13	489.33	7.05	69.78	2.14	醫藥批發及相關業務	服務
180	深圳市愛施德	深	2463.58	2.58	6.99	790	0.28	519.60	814	1.35	222.53	3.14	57.17	0.70	行動通訊產品、數位產品銷售	服務
181	長江實業地產	港	2454.02	82.43	714.30	53	29.11	15519.14	96	4.60	11256.74	6.35	27.47	18.49	房地產銷售及租賃；酒店服務	服務
182	招商局蛇口工業區控股	深	2446.35	8.21	241.06	136	9.85	10481.69	121	2.30	3089.52	7.80	70.52	4.37	社區開發與營運	服務
183	上海百聯集團	滬	2446.14	-5.28	63.39	395	2.59	2099.11	392	3.02	959.82	6.60	54.27	3.68	大型綜合超市、百貨	服務
184	中國蒙牛乳業	港	2436.62	-2.04	117.65	270	4.83	2517.43	352	4.67	1322.77	8.89	47.46	3.03	液態乳；奶粉；冰淇淋	製造
185	京東方科技集團	深	2416.60	32.07	81.32	339	3.37	7583.87	150	1.07	3894.04	2.09	48.65	0.25	顯示器；智慧系統；其他	製造
186	富智康集團	港	2413.75	9.09	74.21	357	3.07	1880.53	423	3.95	1216.57	6.10	35.31	0.96	行動電話製造	製造
187	廣東溫氏食品集團	深	2397.40	24.57	308.41	115	12.86	1626.93	461	18.96	1144.57	26.95	29.65	8.50	養殖；獸藥；肉製品加工	製造
188	會德豐	港	2397.17	40.24	594.04	68	24.78	21402.52	73	2.78	14227.45	4.18	33.52	29.22	房地產投資及發展	服務
189	深圳市飛馬國際供應鏈	深	2367.57	48.31	8.68	768	0.37	1022.57	578	0.85	120.65	7.20	88.20	1.29	物流供應鏈與物流園區經營服務	服務
190	龍湖地產	港	2356.93	-7.00	446.71	86	18.95	9149.20	132	4.88	3104.64	14.39	66.07	7.65	房地產銷售、投資及提供服務	服務
191	中華電信	台、NYSE	2317.95	2.29	428.06	87	18.47	4530.21	229	9.45	3740.09	11.45	17.44	5.52	固網；行動通信；網際網路	服務
192	新世界發展	港	2305.93	-2.22	797.73	46	34.59	16609.63	87	4.80	9281.22	8.60	44.12	9.06	房地產銷售；工程承包及服務	服務
193	安徽江淮汽車	滬	2305.38	19.19	42.62	468	1.85	1933.52	414	2.20	502.22	8.49	74.03	2.93	汽車製造	製造
194	中國外運	港	2262.75	-3.48	74.22	356	3.28	1743.72	440	4.26	917.45	8.09	47.39	1.59	貨運代理；專業物流；其他服務	服務
195	中石化煉化工程(集團)	港	2261.27	-7.80	164.89	194	7.29	2902.70	317	5.68	1224.53	13.47	57.81	3.73	工程總承包及施工	服務
196	馬鞍山鋼鐵	滬、港	2241.91	-24.59	-238.77	991	-10.65	3103.99	308	-7.69	1030.86	-23.16	66.79	-3.08	鋼鐵	製造
197	河南雙匯投資發展	深	2221.42	-2.19	211.50	157	9.52	1137.36	553	18.60	879.02	24.06	22.71	6.41	屠宰；肉製品；其他	製造
198	金沙中國	港	2209.36	-28.25	472.79	83	21.40	3489.49	282	13.55	1891.42	25.00	45.80	5.86	經營娛樂場、購物中心及度假村	服務
199	廣州富力地產	港	2201.26	27.62	279.11	122	12.68	9131.53	133	3.06	2446.10	11.41	73.21	8.70	房地產發展；酒店營運；其他	服務
200	中國宏橋集團	港	2192.26	22.24	181.34	174	8.27	5289.99	201	3.43	1800.98	10.07	65.95	2.88	鋁產品銷售；供應蒸汽	製造

表接第127頁 ▼

HTTP://QMAG.ORG
http://Qmag.org

http://Qmag.org

兩岸三地一千大總表101-200

2015排名 RANK	公司名稱 COMPANY	交易所 STOCK EXCHANGE	營業收入 REVENUE 總額億元 NT$100 MILLION	營業收入 成長率 GROWTH RATE %	稅後純益 NET INCOME 總額億元 NT$100 MILLION	稅後純益 排名 RANK	稅後純益 獲利率 PROFIT RATIO %	資產 ASSETS 總額億元 NT$100 MILLION	資產 排名 RANK	資產 報酬率 ROA %	股東權益 SHAREHOLDERS' EQUITY 總額億元 NT$100 MILLION	股東權益 報酬率 ROE %	負債比率 DEBT RATIO %	每股盈餘(元) EPS($)	主要經營業務 MAIN BUSINESS	產業別 CLASSIFI-CATION
101	統一企業	台	4161.51	-0.52	141.08	219	3.39	3989.48	257	3.54	1556.89	9.06	60.98	2.48	食品製造加工及銷售	製造
102	中國葛洲壩集團	滬	4089.06	14.90	133.35	236	3.26	6343.20	172	2.10	1396.61	9.55	77.98	2.88	水利水電工程；環保相關業務	服務
103	中國通信服務	港	4023.71	10.64	116.02	274	2.88	2878.29	319	4.03	1252.92	9.26	56.47	1.69	電信相關支援服務	服務
104	中國石化上海石油化工	滬、港、NYSE	4013.18	-20.93	162.73	198	4.05	1382.68	505	11.77	998.69	16.29	27.77	1.49	石油化工產品及貿易	製造
105	比亞迪	深、港	3976.45	37.48	140.33	222	3.53	5739.64	187	2.44	1790.65	7.84	68.80	5.57	汽車、電池製造與銷售	製造
106	英業達	台	3954.70	-9.21	55.64	419	1.41	1757.46	436	3.17	628.99	8.85	64.21	1.55	筆記型電腦	製造
107	復星國際	港	3916.21	27.63	399.50	91	10.20	20145.16	77	1.98	4878.26	8.19	75.78	5.27	綜合金融；產業營運	製造
108	中國信達資產管理	港	3913.58	31.70	697.17	54	17.81	35484.54	43	1.96	5511.43	12.65	84.47	1.94	投資及資產管理服務	金融
109	上海電氣集團	滬、港	3877.07	1.60	105.79	287	2.73	8057.55	145	1.31	2466.62	4.29	69.39	0.84	高效清潔能源設備；工業裝備	製造
110	阿里巴巴集團	NYSE	3787.34	45.14	1200.21	30	31.69	12695.07	112	9.45	7823.43	15.34	38.37	51.34	多元化互聯網業務	服務
111	長城汽車	滬、港	3774.94	21.35	400.55	90	10.61	3573.96	275	11.21	1907.83	20.99	46.62	4.37	銷售汽車及汽車零部件	製造
112	中國華融資產管理	港	3746.67	47.64	719.76	52	19.21	43067.36	35	1.67	5904.39	12.19	86.29	2.14	投資及資產管理服務	金融
113	紫金礦業集團	滬、港	3692.89	26.45	82.29	336	2.23	4170.53	250	1.97	1586.83	5.19	61.95	0.40	黃金等礦產採選、冶煉及貿易	製造
114	濰柴動力	深、港	3663.88	-7.43	69.11	370	1.89	5709.21	189	1.21	2073.81	3.33	63.68	1.74	交通運輸設備製造；其他	製造
115	群創光電	台	3641.33	-15.05	108.15	284	2.97	3874.42	262	2.79	2322.65	4.66	40.05	1.09	電子零組件製造	製造
116	河北鋼鐵	深	3633.24	-25.60	28.50	572	0.78	8886.93	135	0.32	2266.14	1.26	74.50	0.25	鋼材及相關產品；化工	製造
117	中國長城計算機深圳	深	3624.91	-5.53	-1.77	906	-0.05	1960.97	407	-0.09	432.55	-0.41	77.94	-0.15	計算機相關設備製造；商業代理	製造
118	友達光電	台、NYSE	3603.46	-11.72	49.32	444	1.37	4255.54	244	1.16	2046.36	2.41	51.91	0.51	液晶顯示器	製造
119	冠捷科技	港	3583.38	-7.11	-10.15	919	-0.28	1921.54	419	-0.53	528.07	-1.92	72.52	-0.43	電視；監視器；其他	製造
120	華電國際電力	滬、港	3529.43	-7.33	382.39	93	10.83	10270.76	124	3.72	2778.21	13.76	72.95	4.17	電力及熱力；售煤	服務
121	中國糧油控股	港	3445.56	-11.47	-13.89	927	-0.40	2807.16	323	-0.49	1275.29	-1.09	54.57	-0.26	油籽加工；生化及生物燃料	製造
122	兗州煤業	滬、港、NYSE	3429.67	5.64	42.72	467	1.25	6911.38	164	0.62	2137.13	2.00	69.08	0.84	煤炭、煤化工及相關業務；電力	製造
123	山西太鋼不鏽鋼	深	3375.26	-21.73	-184.46	985	-5.46	3600.66	273	-5.12	1097.97	-16.80	69.51	-3.23	冶金鋼鐵	製造
124	中電控股	港	3368.42	-12.53	654.07	59	19.42	8513.46	142	7.68	4212.90	15.53	50.51	25.88	電力與燃氣銷售	服務
125	中銀香港(控股)	港	3341.29	9.11	1118.47	32	33.47	98834.64	22	1.13	8264.23	13.53	91.64	10.56	經營銀行相關業務	金融
126	重慶長安汽車	深	3318.55	26.19	494.65	80	14.91	4443.88	233	11.13	1698.43	29.12	61.78	10.59	汽車製造及銷售	製造
127	百度	NASDAQ	3299.17	35.33	1673.11	19	50.71	7348.31	154	22.77	3989.31	41.94	45.71	474.44	提供搜尋引擎等入口網站服務	服務
128	台灣化學纖維	台	3293.49	-17.96	275.78	123	8.37	5129.85	209	5.38	3330.77	8.28	35.07	4.72	石化產品、塑膠產品、紡織產品	製造
129	四川長虹電器	滬	3222.94	8.77	-98.20	965	-3.05	2764.08	329	-3.55	884.74	-11.10	67.99	-2.14	家電產品製造；房地產投資	製造
130	聯強國際	台	3221.33	-2.84	31.86	542	0.99	1347.88	513	2.36	438.75	7.26	67.45	2.01	電子零組件、資訊及通訊產品銷售	服務
131	國美電器控股	港	3210.38	7.02	60.04	408	1.87	2066.91	397	2.90	829.41	7.24	59.87	0.35	銷售電器及消費性電子產品	服務
132	廈門國貿集團	滬	3191.73	16.16	32.33	537	1.01	1940.92	411	1.67	447.94	7.22	76.92	1.94	供應鏈管理；房地產經營	服務
133	國機汽車	滬	3188.94	-28.98	23.89	615	0.75	1432.08	494	1.67	282.68	8.45	80.26	3.83	汽車零售、批發及貿易服務	服務
134	中國化學工程	滬	3157.56	-8.26	141.24	218	4.47	4062.80	254	3.48	1384.62	10.20	65.92	2.88	工程勘查、設計、承包及施工	服務
135	海爾電器集團	港	3122.46	-6.42	134.34	234	4.30	1505.78	483	8.92	781.40	17.19	48.11	4.88	製造及銷售洗衣機、熱水器	製造
136	光匯石油(控股)	港	3093.10	-12.31	57.88	410	1.87	1205.65	542	4.80	447.71	12.93	62.87	0.65	銷售石油產品；海上供油服務	服務
137	五礦發展	滬	3080.68	-53.93	-196.46	987	-6.38	1622.93	463	-12.11	256.39	-76.63	84.20	-18.34	冶金原料供應、鋼鐵流通	服務
138	大唐國際發電	滬、港	3075.95	-11.83	139.61	223	4.54	15077.41	103	0.93	3148.50	4.43	79.12	1.04	電力及熱力銷售；化工產品	服務
139	新希望六和	深	3057.53	-12.13	109.89	282	3.59	1750.29	439	6.28	1199.56	9.16	31.46	5.27	飼料；肉食品；商業貿易	製造
140	中石化石油工程技術服務	滬、港	2999.36	-36.13	1.22	886	0.04	4239.80	246	0.03	1224.46	0.10	71.12	0.00	鑽井；工程建設；地下特殊工程	製造
141	南亞塑膠工業	台	2997.81	-7.89	357.21	99	11.92	5137.26	208	6.95	3379.51	10.57	34.22	4.50	塑膠、電子材料、聚酯纖維	製造
142	華潤電力控股	港	2981.73	1.07	418.45	89	14.03	8685.50	139	4.82	3495.28	11.97	59.76	8.77	電力及煤炭銷售；熱能供應	服務
143	廈門象嶼	滬	2978.19	23.85	14.36	704	0.48	1297.07	519	1.11	446.96	3.21	65.54	1.39	商品採購供應及物流	服務
144	內蒙古伊利實業集團	滬	2975.22	10.94	230.20	147	7.74	1969.66	406	11.69	1001.25	22.99	49.17	3.78	乳製品及混合飼料製造與銷售	製造
145	中國船舶重工	滬	2972.60	-2.03	-130.29	976	-4.38	10319.59	123	-1.26	2903.03	-4.49	71.87	-0.70	船舶製造及修理改裝	製造
146	康師傅控股	港、台	2948.86	-11.09	83.04	333	2.82	2747.58	333	3.02	1261.55	6.58	54.09	1.48	食品飲料製造及銷售	製造
147	中國中煤能源	滬、港	2945.76	-16.12	-125.25	973	-4.25	12771.88	111	-0.98	4970.86	-2.52	61.08	-0.94	煤炭；煤化工；煤礦裝備	製造
148	中升集團控股	港	2939.39	7.95	22.91	624	0.78	1924.65	418	1.19	627.02	3.65	67.42	1.04	汽車銷售；其他	服務
149	神州數碼控股	港、台	2936.11	2.89	27.62	586	0.94	1564.68	470	1.77	471.42	5.86	69.87	2.57	銷售通用資訊科技及系統產品	服務
150	中國國際海運集裝箱(集團)	深、港	2916.68	-16.25	98.11	306	3.36	5306.13	200	1.85	1764.10	5.56	66.75	3.58	貨櫃；道路運輸車輛	製造

HTTP QMAG ORG

2015 排名 RANK	公司名稱 COMPANY	交易所 STOCK EXCHANGE	營業收入 REVENUE 總額億元 NT$100 MILLION	營業收入 成長率 GROWTH RATE %	稅後純益 NET INCOME 總額億元 NT$100 MILLION	稅後純益 排名 RANK	稅後純益 獲利率 PROFIT RATIO %	資產 ASSETS 總額億元 NT$100 MILLION	資產 排名 RANK	資產 報酬率 ROA %	股東權益 SHAREHOLDERS' EQUITY 總額億元 NT$100 MILLION	股東權益 報酬率 ROE %	負債比率 DEBT RATIO %	每股盈餘(元) EPS($)	主要經營業務 MAIN BUSINESS	產業別 CLASSIFICATION
251	盛京銀行	港	1682.90	26.24	308.70	114	18.34	34870.94	46	0.89	2073.23	14.89	94.05	5.32	經營銀行相關業務	金融
252	卜蜂國際	港	1676.80	-7.89	86.68	329	5.17	1013.27	580	8.55	426.28	20.33	57.93	0.34	中國、越南農牧食品業務	製造
253	創維數碼控股	港	1675.23	1.66	130.56	241	7.79	1390.86	504	9.39	634.57	20.57	54.38	4.62	電視、數位機上盒、家電製銷	製造
254	中國銀河證券	港	1662.89	157.98	488.82	81	29.40	14942.58	104	3.27	2845.30	17.18	80.96	5.52	經營金融相關業務	金融
255	廣發證券	深、港	1662.30	149.70	656.09	58	39.47	20829.12	75	3.15	3967.10	16.54	80.95	9.29	財富投資管理；交易及客戶服務	金融
256	電訊盈科	港	1640.97	18.14	95.79	311	5.84	3120.40	307	3.07	556.90	17.20	82.15	1.28	電訊；媒體；企業資訊通訊服務	服務
257	創科實業	港	1632.06	6.00	114.82	278	7.04	1555.84	475	7.38	698.30	16.44	55.12	6.27	電動工具；地板護理及器具	製造
258	金地集團	滬	1626.84	-28.27	159.06	202	9.78	6925.50	162	2.30	2366.52	6.72	65.83	3.53	房地產開發	服務
259	貴州茅台酒	滬	1623.18	3.44	770.50	50	47.47	4289.18	240	17.96	3291.84	23.41	23.25	61.33	酒類生產及銷售	製造
260	三商美邦人壽保險	台	1616.62	4.48	28.08	580	1.74	8604.90	140	0.33	270.76	10.37	96.85	1.88	經營保險相關業務	金融
261	陝西煤業	滬	1615.81	-20.99	-148.53	979	-9.19	4496.58	231	-3.30	1951.87	-7.61	56.59	-1.49	煤炭採掘；鐵路運輸	製造
262	和泰汽車	台	1606.08	0.25	97.77	307	6.09	1651.92	455	5.92	457.77	21.36	72.29	17.90	車輛和配件銷售及服務	服務
263	深圳華僑城	深	1602.15	4.94	230.64	145	14.40	5728.73	188	4.03	2096.15	11.00	63.41	3.18	房地產；旅遊綜合業務；紙包裝	服務
264	新奧能源控股	港	1593.53	10.23	101.19	298	6.35	2336.84	365	4.33	799.92	12.65	65.77	9.34	銷售貨品；提供服務	服務
265	中海集裝箱運輸	滬、港	1583.52	-12.07	-146.57	977	-9.26	2826.79	320	-5.19	1105.20	-13.26	60.90	-1.24	貨櫃運輸、物流及其他服務	服務
266	中國建築國際集團	港	1582.50	10.09	173.35	184	10.95	2924.49	315	5.93	886.85	19.55	69.68	4.31	建築及外牆工程；基建投資	服務
267	國投電力控股	滬	1554.60	-5.09	269.75	124	17.35	9122.18	134	2.96	2554.07	10.56	72.00	3.98	電力；其他	服務
268	鄭州宇通客車	滬	1551.18	21.31	175.70	180	11.33	1497.91	484	11.73	643.09	27.32	57.07	7.95	客車產銷；客運服務	製造
269	徽商銀行	港	1549.44	27.42	306.18	117	19.76	31615.69	54	0.97	2104.56	14.55	93.34	2.78	經營銀行相關業務	金融
270	雲南錫業	深	1544.64	11.91	-97.84	964	-6.33	1371.61	507	-7.13	432.74	-22.61	68.45	-6.66	有色金屬生產、加工及出口	製造
271	北方華錦化學工業	深	1536.19	-29.66	16.34	688	1.06	1487.04	486	1.10	458.10	3.57	69.19	1.04	石化；化肥；精細化工	製造
272	大商股份	滬	1532.35	-4.27	32.91	531	2.15	823.42	650	4.00	329.91	9.97	59.93	11.18	百貨；超市；家電連鎖	服務
273	遠洋地產控股	港	1531.94	-20.75	118.47	268	7.73	7364.79	153	1.61	2395.06	4.95	67.48	1.39	房地產發展及投資；其他	服務
274	四川路橋建設集團	滬	1529.33	14.08	50.95	436	3.33	2735.60	334	1.86	467.55	10.90	82.91	1.69	工程施工；BT及BOT融資	服務
275	申萬宏源集團	深	1513.99	115.24	604.06	67	39.90	16578.40	88	3.64	2577.73	23.43	84.45	4.08	經營金融相關業務	金融
276	恒逸石化	深	1506.79	8.04	9.17	761	0.61	1252.88	530	0.73	413.90	2.22	66.96	0.80	化纖原料（PTA）；聚酯	製造
277	青島海信電器	滬	1500.44	4.08	73.99	358	4.93	1039.79	575	7.12	607.64	12.18	41.56	5.67	電視機；其他	製造
278	吉利汽車控股	港	1497.87	38.64	112.35	279	7.50	2101.94	390	5.34	981.05	11.45	53.33	1.28	生產及銷售汽車、相關零件	製造
279	玖龍紙業(控股)	港	1495.60	4.02	70.15	367	4.69	3232.17	299	2.17	1268.62	5.53	60.75	1.49	銷售包裝紙、環保型用紙	製造
280	重慶百貨大樓	滬	1494.95	-0.20	18.26	666	1.22	599.39	769	3.05	240.44	7.59	59.89	4.47	百貨；超市；電器	服務
281	新疆金風科技	深、港	1494.09	69.80	141.62	217	9.48	2612.85	342	5.42	864.31	16.39	66.92	5.22	風機及零部件銷售；風電場開發	製造
282	華新麗華	台	1493.38	-8.37	16.02	693	1.07	1046.83	572	1.53	635.68	2.52	39.28	0.45	電線電纜、鋼線鋼纜及特殊鋼	製造
283	上海國際港務(集團)	滬	1466.69	2.54	326.15	110	22.24	4896.19	215	6.66	3337.08	9.77	31.84	1.44	港口物流；貨櫃、貨運	服務
284	廣州汽車集團	滬、港	1462.09	31.43	210.35	159	14.39	3338.14	291	6.30	1960.04	10.73	41.28	3.28	汽車業務及相關貿易；其他	製造
285	中國正通汽車服務控股	港	1459.27	-5.01	30.74	553	2.11	1176.88	547	2.61	431.86	7.12	63.30	1.39	乘用車；保養服務；汽車零件	服務
286	廈門信達	深	1456.46	11.18	5.43	812	0.37	705.79	710	0.77	207.89	2.61	70.54	1.54	貿易；資訊產品；房地產	服務
287	比亞迪電子(國際)	港	1455.51	47.67	45.13	455	3.10	1105.55	564	4.08	524.22	8.61	52.58	1.99	組裝服務；銷售手機部件及模組	製造
288	本鋼板材	深	1453.91	-29.38	-163.69	982	-11.26	2209.74	377	-7.41	618.22	-26.48	72.02	-5.22	鋼壓延加工	製造
289	中華航空	台	1450.56	-3.67	57.64	413	3.97	2219.26	374	2.60	605.57	9.52	72.71	1.06	客運、貨運、郵運	服務
290	香港電訊	港	1449.59	20.49	164.83	195	11.37	3753.14	267	4.39	1575.06	10.47	58.03	2.18	通訊及其他服務；出售貨品	服務
291	聯華電子	台、NYSE	1448.30	3.44	134.49	233	9.29	3373.67	286	3.99	2288.17	5.88	32.18	1.08	積體電路	製造
292	國信證券	深	1448.21	147.10	693.27	55	47.87	12144.34	114	5.71	2479.41	27.96	79.58	8.45	經紀及財富管理；投資交易	金融
293	榮盛石化	深	1425.08	-9.86	17.50	672	1.23	1862.43	424	0.94	640.27	2.73	65.62	0.80	石化；化纖；其他	製造
294	申能	滬	1423.85	12.03	105.93	286	7.44	2562.66	348	4.13	1534.64	6.90	40.12	2.34	石油天然氣；電力；燃煤銷售	服務
295	TCL多媒體科技控股	港	1419.86	1.46	1.08	890	0.08	758.76	687	0.14	184.02	0.59	75.75	0.08	彩色電視機生產及銷售	製造
296	同方股份	滬	1413.83	9.44	62.70	398	4.43	2825.98	321	2.22	1126.00	5.57	60.16	2.19	互聯網服務；環保建築與產品	服務
297	國浩集團	港	1411.24	-6.21	193.27	168	13.69	5348.86	198	3.61	3063.89	6.31	42.72	59.61	自營投資；酒店及休閒	金融
298	保利協鑫能源控股	港	1411.03	-3.73	120.53	264	8.54	3960.67	258	3.04	872.71	13.81	77.97	0.77	太陽能電池上游原料	製造
299	中國重汽(香港)	港	1406.75	-13.73	10.24	750	0.73	2104.07	389	0.49	1079.27	0.95	48.71	0.35	銷售貨物；融資金融；研發製造	製造
300	天津銀行	港	1388.12	9.11	244.35	133	17.60	28113.69	63	0.87	1652.41	14.79	94.12	4.77	經營銀行相關業務	金融

表接第129頁▼

HTTP://QMAG.ORG

http://Qmag.org

http://Qmag.org

兩岸三地一千大總表201-300

2015排名 RANK	公司名稱 COMPANY	交易所 STOCK EXCHANGE	營業收入 REVENUE 總額億元 NT$100 MILLION	成長率 GROWTH RATE %	稅後純益 NET INCOME 總額億元 NT$100 MILLION	排名 RANK	獲利率 PROFIT RATIO %	資產 ASSETS 總額億元 NT$100 MILLION	排名 RANK	報酬率 ROA %	股東權益 SHAREHOLDERS' EQUITY 總額億元 NT$100 MILLION	報酬率 ROE %	負債比率 DEBT RATIO %	每股盈餘(元) EPS($)	主要經營業務 MAIN BUSINESS	產業別 CLASSIFICATION
201	遠東新世紀	台	2179.48	-7.46	80.35	343	3.69	5187.65	205	1.55	2603.97	3.09	49.80	1.61	石化纖維原料及其製品	製造
202	第一太平	港	2175.65	-7.07	27.57	587	1.27	5699.19	190	0.48	2471.45	1.12	56.64	0.64	消費性食品；基建設施發展	服務
203	中化國際(控股)	滬	2174.16	-2.66	23.88	616	1.10	2004.79	402	1.19	975.42	2.45	51.35	1.14	化工；天然橡膠；其他貿易	服務
204	光寶科技	台	2169.29	-5.94	72.23	362	3.33	2096.54	395	3.45	796.84	9.06	61.99	3.11	光電半導體	製造
205	中國信託金融控股	台	2155.72	7.02	354.02	100	16.42	45962.27	32	0.77	2775.94	12.75	93.96	2.10	經營金融控股相關業務	金融
206	恒生銀行	港	2149.57	1.35	1147.60	31	53.39	55699.07	28	2.06	5926.29	19.36	89.36	59.35	經營銀行相關業務	金融
207	天音通信控股	深	2138.60	24.38	-11.31	922	-0.53	556.15	798	-2.03	114.61	-9.87	79.39	-1.19	通信產品銷售及維修；酒類銷售	服務
208	雅居樂地產控股	港	2137.31	12.23	69.10	371	3.23	5830.45	184	1.19	2087.15	3.31	64.20	1.79	房地產銷售與管理；酒店營運	服務
209	聯發科技	台	2132.55	0.09	259.58	129	12.17	3512.50	280	7.39	2470.87	10.51	29.65	16.60	IC設計	製造
210	銀河娛樂集團	港	2128.36	-28.94	173.68	182	8.16	2310.49	367	7.52	1741.11	9.98	24.64	4.08	博彩；酒店及購物中心	服務
211	南京銀行	滬	2115.47	31.95	347.93	102	16.45	40009.51	38	0.87	2604.97	13.36	93.49	10.98	經營銀行相關業務	金融
212	永輝超市	滬	2094.60	14.75	30.08	560	1.44	1009.11	584	2.98	610.38	4.93	39.51	0.80	食用品銷售；生鮮及加工；服裝	服務
213	湖南華菱鋼鐵	深	2057.85	-25.53	-147.06	978	-7.15	3801.99	263	-3.87	530.49	-27.72	86.05	-4.87	鋼鐵產品及相關業務	製造
214	統一超商	台	2054.81	2.52	82.39	334	4.01	893.83	626	9.22	310.92	26.50	65.21	7.92	超商經營及菸酒、家庭用品零售	服務
215	澳門博彩控股	港	2052.39	-38.49	102.89	291	5.01	1538.32	478	6.69	980.03	10.50	36.29	1.82	博彩；酒店及餐飲服務	服務
216	新光金融控股	台	2049.72	10.39	68.38	376	3.34	29630.71	60	0.23	1231.33	5.55	95.84	0.57	經營金融控股相關業務	金融
217	中國人壽保險(台)	台	2039.26	5.32	91.72	320	4.50	12026.22	116	0.76	825.84	11.11	93.13	2.75	人身保險	金融
218	台達電子	台	2034.52	6.72	187.15	171	9.20	2262.76	372	8.27	1295.53	14.45	42.75	7.67	電腦、電機及相關零組件	製造
219	北京金隅	滬、港	2033.99	-0.77	100.27	301	4.93	6498.11	170	1.54	2096.44	4.78	67.74	2.09	房地產開發；新型建築材料	製造
220	雙錢股份	滬	2018.63	20.09	34.99	514	1.73	1629.52	460	2.15	933.85	3.75	42.69	1.89	化工製造與服務；輪胎	製造
221	唯品會	NYSE	1998.10	73.82	79.01	346	3.95	995.77	590	7.93	179.58	44.00	81.97	13.67	電子商貿平台與網路購物服務	服務
222	百麗國際控股	港	1988.40	8.73	236.77	141	11.91	1617.06	466	14.64	1248.57	18.96	22.79	2.86	運動服飾、鞋類及相關產品	製造
223	浙江浙能電力	滬	1972.49	-10.17	346.73	103	17.58	5152.02	206	6.73	3174.24	10.92	38.39	2.68	電力、熱力生產及供應	服務
224	深圳市怡亞通供應鏈	深	1970.16	17.93	24.47	611	1.24	1630.83	459	1.50	328.96	7.44	79.83	2.39	採購與供應鏈服務	服務
225	山煤國際能源集團	滬	1967.87	-37.39	-118.30	969	-6.01	2509.35	354	-4.71	337.69	-35.03	86.54	-5.96	煤炭貿易與生產；其他	服務
226	中國大冶有色金屬礦業	港	1956.28	-8.05	-48.52	949	-2.48	823.64	649	-5.89	138.36	-35.07	83.20	-0.27	礦石開採加工及金屬產品銷售	製造
227	江蘇匯鴻國際集團	滬	1945.26	-1.88	37.90	497	1.95	1563.00	472	2.42	428.35	8.85	72.59	2.14	自營出口與進口；國內貿易	服務
228	山東鋼鐵	滬	1936.92	-24.86	3.77	840	0.19	2647.81	340	0.14	1148.71	0.33	56.62	0.05	鋼鐵相關產品	製造
229	三商投資控股	台	1929.68	3.32	14.75	701	0.76	8790.79	137	0.17	286.80	5.14	96.74	2.30	餐飲、金融保險、資訊服務投資	服務
230	東方海外(國際)	港	1928.62	-8.71	91.95	319	4.77	3152.54	303	2.92	1554.15	5.92	50.70	14.71	貨櫃運輸及物流；其他	服務
231	山東黃金礦業	滬	1917.07	-15.77	29.18	566	1.52	1127.08	558	2.59	511.26	5.71	54.64	2.04	黃金開採及冶煉	製造
232	台灣塑膠	台	1915.45	-11.56	308.77	113	16.12	4235.01	247	7.29	2874.35	10.74	32.13	4.85	塑膠原料、化學品、人工纖維	製造
233	華夏幸福基業	滬	1905.23	42.58	238.60	138	12.52	8380.58	143	2.85	1273.81	18.73	84.80	9.00	園區住宅配套；城市地產開發	服務
234	偉仕控股	港	1902.33	8.79	18.80	662	0.99	699.91	713	2.69	159.41	11.79	77.22	1.25	分銷資訊科技產品與服務	服務
235	海通證券	滬、港	1892.89	111.84	787.19	47	41.59	28649.51	62	2.75	5811.31	13.55	79.72	7.36	證券與期貨經紀；自營業務	金融
236	大昌行集團	港	1870.08	-3.63	23.79	617	1.27	883.13	632	2.69	396.03	6.01	55.16	1.30	銷售汽車及相關業務	服務
237	國泰君安證券	滬	1868.55	110.25	780.30	48	41.76	22580.82	70	3.46	5051.35	15.45	77.63	10.98	證券經紀與交易投資；投資銀行	金融
238	特變電工	滬	1861.36	3.82	93.81	316	5.04	3491.89	281	2.69	1226.05	7.65	64.89	2.88	變壓器；新能源產業及配套工程	製造
239	中金黃金	滬	1842.06	10.46	4.29	827	0.23	1828.45	428	0.23	591.47	0.73	67.65	0.15	黃金、銅冶煉及採礦	製造
240	重慶農村商業銀行	港	1839.01	6.87	359.00	98	19.52	35625.22	41	1.01	2399.90	14.96	93.26	3.88	經營銀行相關業務	金融
241	寧波銀行	深	1796.22	18.93	325.25	111	18.11	35608.29	42	0.91	2241.34	14.51	93.71	8.35	經營銀行相關業務	金融
242	東方電氣	滬、港	1790.09	-7.73	21.82	631	1.22	4280.88	242	0.51	1191.69	1.83	72.16	0.94	清潔高效發電設備；工程及服務	製造
243	老鳳祥	滬	1774.90	8.76	55.53	420	3.13	574.54	785	9.67	269.70	20.59	53.06	10.64	珠寶首飾；黃金交易；筆類	製造
244	中國永達汽車服務控股	港	1772.18	8.26	26.07	602	1.47	855.20	639	3.05	228.64	11.40	73.26	1.74	汽車銷售；售後服務；汽車租賃	服務
245	海南航空	滬	1750.70	-2.27	149.23	209	8.52	6231.45	175	2.39	1916.65	7.79	69.24	1.24	航空客運、貨運及郵運；其他	服務
246	香港鐵路	港	1740.60	3.85	542.37	76	31.16	10063.64	125	5.39	7102.94	7.64	29.42	9.27	客運；鐵路、租賃及車站商管	服務
247	中航國際控股	港	1740.55	1.73	60.25	405	3.46	3211.92	300	1.88	1209.75	4.98	62.34	5.12	電子產品銷售；地產；貿易物流	製造
248	昆侖能源	港	1738.10	-13.33	5.72	807	0.33	4511.30	230	0.13	2935.32	0.19	34.93	0.07	天然氣分銷；原油探勘與生產	製造
249	九龍倉集團	港	1706.12	7.18	668.84	57	39.20	18529.05	81	3.61	13239.09	5.05	28.55	22.08	房地產發展、投資；通訊、媒體	服務
250	北汽福田汽車	滬	1689.68	0.91	20.20	649	1.20	2124.82	385	0.95	931.96	2.17	56.14	0.65	汽車製造及銷售	製造

HTTP QMAG ORG

2015 排名 RANK	公司名稱 COMPANY	交易所 STOCK EXCHANGE	營業收入 REVENUE		稅後純益 NET INCOME			資產 ASSETS			股東權益 SHAREHOLDERS' EQUITY		負債比率 DEBT RATIO %	每股盈餘（元）EPS($)	主要經營業務 MAIN BUSINESS	產業別 CLASSIFI-CATION
			總額億元 NT$100 MILLION	成長率 GROWTH RATE %	總額億元 NT$100 MILLION	排名 RANK	獲利率 PROFIT RATIO %	總額億元 NT$100 MILLION	排名 RANK	報酬率 ROA %	總額億元 NT$100 MILLION	報酬率 ROE %				
351	正新橡膠	台	1167.26	-9.52	127.77	248	10.95	1659.58	454	7.70	899.53	14.20	45.80	3.94	輪胎橡膠製品	製造
352	中航動力	滬	1166.96	-12.27	51.36	432	4.40	2366.59	362	2.17	905.78	5.67	61.73	2.63	航空發動機及相關產品	製造
353	海信科龍電器	深、港	1166.54	-11.54	28.84	568	2.47	710.35	707	4.06	222.35	12.97	68.70	2.14	家電製造	製造
354	榮盛房地產發展	深	1164.57	1.35	120.68	263	10.36	5112.71	210	2.36	1094.17	11.03	78.60	3.18	房地產開發、服務；其他	服務
355	台灣大哥大	台	1161.44	3.13	156.86	205	13.51	1560.86	474	10.05	652.92	24.02	58.17	5.76	電信通訊及相關服務	服務
356	三一重工	滬	1161.33	-23.05	6.89	793	0.59	3043.02	311	0.23	1174.45	0.59	61.41	0.10	工程機械製造	製造
357	上海振華重工(集團)	滬	1156.64	-8.65	10.56	744	0.91	2933.33	313	0.36	784.60	1.35	73.25	0.25	貨櫃起重機；重型裝備	製造
358	中國廣核電力	港	1156.17	12.28	327.70	109	28.34	10824.73	119	3.03	3911.88	8.38	63.86	0.75	電力銷售；技術研發；工程建設	服務
359	哈爾濱銀行	港	1149.59	12.13	221.54	151	19.27	22109.11	72	1.00	1682.24	13.17	92.39	2.04	經營銀行相關業務	金融
360	融創中國控股	港	1143.64	-8.22	163.90	196	14.33	5740.80	186	2.86	965.18	16.98	83.19	4.82	房地產發展及管理	服務
361	文曄科技	台	1135.98	5.41	19.83	653	1.75	471.77	833	4.20	169.25	11.72	64.12	4.49	電子零組件通路服務	服務
362	網易	NASDAQ	1133.30	94.68	334.73	106	29.54	2045.52	399	16.36	1457.38	22.97	28.75	254.81	線上遊戲、廣告及搜尋引擎服務	服務
363	阿特斯陽光電力集團	NASDAQ	1123.34	17.12	55.67	418	4.96	1430.97	495	3.89	269.69	20.64	81.15	99.78	太陽能組件、電力生產	製造
364	中國中材國際工程	滬	1123.03	-1.17	33.01	530	2.94	1418.20	498	2.33	337.67	9.78	76.19	2.98	水泥技術	製造
365	錦州銀行	港	1122.61	63.50	243.47	134	21.69	17974.50	83	1.35	1305.68	18.65	92.74	5.42	經營銀行相關業務	金融
366	內蒙古包鋼鋼聯	滬	1118.30	-31.09	-164.32	983	-14.69	7203.13	156	-2.28	2350.99	-6.99	67.36	-0.65	冶金	製造
367	華潤水泥控股	港	1117.74	-18.03	42.36	470	3.79	2263.01	371	1.87	1126.38	3.76	50.23	0.67	水泥；混凝土	製造
368	際華集團	滬	1115.15	0.88	57.29	415	5.14	1257.58	527	4.56	650.19	8.81	48.30	1.49	職業服裝、鞋類生產與銷售	製造
369	航天信息	滬	1112.46	12.15	77.27	349	6.95	720.25	700	10.73	476.03	16.23	33.91	8.35	網路、軟體與系統整合	服務
370	陽光城集團	深	1112.28	61.08	70.48	366	6.34	3487.61	283	2.02	682.98	10.32	80.42	2.19	房地產開發；貿易；其他	服務
371	中國旺旺控股	港	1110.41	-9.21	175.60	181	15.81	1232.74	536	14.24	606.50	28.95	50.80	1.34	乳品及飲料；休閒食品；米果	製造
372	南京鋼鐵	滬	1105.92	-20.20	-120.89	970	-10.93	1806.27	430	-6.69	314.09	-38.49	82.61	-3.13	金屬冶煉及壓延加工	製造
373	中國信託商業銀行	台	1099.28	8.11	319.07	112	29.03	35192.18	45	0.91	2334.92	13.67	93.37	3.24	經營銀行相關業務	金融
374	越秀地產	港	1099.15	40.85	50.34	440	4.58	5567.63	194	0.90	1563.87	3.22	71.91	0.40	房地產發展及管理；其他	服務
375	統一企業中國控股	港	1098.46	-1.72	41.47	472	3.78	1073.84	567	3.86	576.64	7.19	46.30	0.96	飲料；方便麵；其他	製造
376	耐世特汽車系統集團	港	1088.64	12.84	66.55	383	6.11	795.89	664	8.36	276.77	24.04	65.22	2.59	汽車系統及零件開發製造	製造
377	正崴精密工業	台	1082.33	18.85	16.50	685	1.52	759.25	685	2.17	294.42	5.60	61.22	3.22	連接器；電源管理及能源模組	製造
378	桐昆集團	滬	1081.16	-13.31	5.73	805	0.53	750.73	688	0.76	346.93	1.65	53.79	0.60	化纖；石化	製造
379	華東醫藥	深	1079.85	14.67	54.52	422	5.05	567.43	792	9.61	161.19	33.82	71.59	12.57	藥品生產及貿易	服務
380	宜賓五糧液	深	1076.47	3.08	306.95	116	28.51	2611.57	343	11.75	2203.95	13.93	15.61	8.10	酒類生產；塑料製品；其他	製造
381	上海鋼聯電子商務	深	1061.45	182.61	-12.44	924	-1.17	92.98	998	-13.38	14.64	-84.99	84.25	-8.00	鋼材交易；資訊服務；其他	服務
382	環旭電子	滬	1059.76	34.34	34.32	519	3.24	647.66	739	5.30	338.41	10.14	47.75	1.59	通訊、消費性電子產品及電腦產品	製造
383	中國國旅	滬	1058.21	6.80	74.84	354	7.07	781.85	672	9.57	591.06	12.66	24.40	7.65	旅遊服務；商品銷售	服務
384	上海東方明珠新媒體	滬	1049.96	35.53	144.46	214	13.76	1753.37	437	8.24	1340.87	10.77	23.53	7.60	傳統媒體娛樂；多媒體影音傳播	服務
385	廣州發展集團	滬	1049.50	8.59	64.74	388	6.17	1732.61	441	3.74	913.72	7.09	47.26	2.39	燃料；電力；天然氣	服務
386	中國東方集團控股	港	1047.26	-26.05	-38.10	945	-3.64	1111.48	562	-3.43	442.93	-8.60	60.15	-1.29	鋼鐵；房地產	製造
387	物產中拓	深	1044.87	-4.83	4.28	828	0.41	298.92	928	1.43	87.86	4.87	70.61	1.24	金屬材料及冶金原料	服務
388	保利置業集團	港	1040.72	-12.54	-117.59	968	-11.30	5408.61	197	-2.17	1228.24	-9.57	77.29	-3.21	房地產銷售、租賃及管理	服務
389	中國機械設備工程	港	1031.64	-12.59	101.97	294	9.88	2098.95	393	4.86	705.81	14.45	66.37	2.49	綜合工程承包方案及服務	服務
390	中聯重科	深、港	1031.44	-19.72	4.15	832	0.40	4658.03	225	0.09	2018.27	0.21	56.67	0.05	基礎設施及房地產建設服務	製造
391	雲南白藥集團	深	1030.68	10.22	137.71	227	13.36	958.76	602	14.36	672.33	20.48	29.87	13.22	藥品研發、製造及銷售	製造
392	國電科技環保集團	港	1026.52	-19.34	-230.59	990	-22.46	2134.75	383	-10.80	392.78	-58.71	81.60	-3.83	風電產品及服務；節能解決方案	製造
393	中國醫藥健康產業	滬	1022.34	15.19	30.54	556	2.99	803.07	658	3.80	300.14	10.17	62.63	3.03	醫藥製造及銷售；國際貿易	製造
394	新創建集團	港	1022.29	14.22	186.90	172	18.28	3136.91	305	5.96	1927.87	9.69	38.54	4.97	建築及交通；設施管理；道路	服務
395	恒安國際集團	港	1020.56	2.60	169.08	190	16.57	1636.54	458	10.33	746.18	22.66	54.40	13.82	個人衛生用品；零食產品；其他	製造
396	江蘇中南建設集團	深	1016.35	-6.16	17.46	674	1.72	4782.44	218	0.37	656.77	2.66	86.27	1.49	房屋銷售；建築施工；酒店物業	服務
397	安陽鋼鐵	滬	1012.06	-24.16	-126.77	974	-12.53	1601.66	467	-7.91	269.14	-47.10	83.20	-5.32	鋼鐵板材；建材；型材	製造
398	山東晨鳴紙業集團	深、港	1006.02	5.97	50.75	437	5.05	3874.70	261	1.31	857.77	5.92	77.86	2.49	造紙；融資租賃；電力及熱力	製造
399	中國電力國際發展	港	1003.77	-1.23	206.21	162	20.54	4286.28	241	4.81	1701.02	12.12	60.31	2.88	售電；提供代發電及相關業務	服務
400	內蒙古西水創業	滬	995.45	72.58	8.84	765	0.89	8595.90	141	0.10	1077.06	0.82	87.47	2.29	經營保險相關業務	金融

表接第131頁▼

HTTP://QMAG.ORG
http://Qmag.org

http://Qmag.org

兩岸三地一千大總表301-400

2015排名 RANK	公司名稱 COMPANY	交易所 STOCK EXCHANGE	營業收入 REVENUE 總額億元 NT$100 MILLION	營業收入 成長率 GROWTH RATE %	稅後純益 NET INCOME 總額億元 NT$100 MILLION	稅後純益 排名 RANK	稅後純益 獲利率 PROFIT RATIO %	資產 ASSETS 總額億元 NT$100 MILLION	資產 排名 RANK	資產 報酬率 ROA %	股東權益 SHAREHOLDERS' EQUITY 總額億元 NT$100 MILLION	股東權益 報酬率 ROE %	負債比率 DEBT RATIO %	每股盈餘(元) EPS($)	主要經營業務 MAIN BUSINESS	產業別 CLASSIFI-CATION
301	中國船舶工業	滬	1379.86	-1.98	3.07	856	0.22	2551.19	349	0.12	966.40	0.32	62.12	0.20	船舶造修；動力設備；海水利用工程	製造
302	青島啤酒	滬、港	1373.44	-4.87	85.14	331	6.20	1416.48	500	6.01	803.45	10.60	43.28	6.31	啤酒生產及銷售	製造
303	長榮航空	台	1371.68	3.06	64.36	391	4.69	1954.06	409	3.29	547.27	11.76	71.99	1.69	航空客貨運輸	服務
304	建滔化工集團	港	1368.58	-8.68	68.88	372	5.03	3043.72	310	2.26	1725.56	3.99	43.31	6.72	銷售覆銅面板、化工、磁電產品	製造
305	泰金寶科技	台	1359.62	-6.75	14.06	707	1.03	601.04	768	2.34	163.55	8.60	72.79	0.31	電腦周邊及通訊產品	製造
306	Coach, Inc. -RS	港	1357.87	-12.79	130.36	242	9.60	1511.84	481	8.62	806.60	16.16	46.65	47.30	精品手提包、配件、公事包等	製造
307	聯華超市	港	1352.97	-6.62	-24.70	936	-1.83	874.96	635	-2.82	158.99	-15.54	81.83	-2.19	經營大型綜合超市及便利商店	服務
308	長榮海運	台	1338.14	-7.26	-44.08	946	-3.29	1926.52	417	-2.29	612.95	-7.19	68.18	-1.26	船舶運送、船務代理	服務
309	廈門金龍汽車集團	滬	1333.69	25.22	26.60	598	1.99	1261.46	525	2.11	296.86	8.96	76.47	4.82	汽車及車身件	製造
310	上海隧道工程	滬	1332.12	5.43	73.59	359	5.52	3125.48	306	2.35	839.23	8.77	73.15	2.34	工程施工；設計服務及基礎設施建設	服務
311	佳世達科技	台	1331.02	-0.31	21.69	633	1.63	1002.44	588	2.16	313.71	6.91	68.71	1.10	資訊、電子科技產品	製造
312	西部礦業	滬	1330.32	10.39	1.51	877	0.11	1419.90	497	0.11	618.18	0.24	56.46	0.05	有色金屬貿易及採選冶煉	製造
313	一汽轎車	深	1325.19	-21.25	2.63	862	0.20	896.51	623	0.29	434.63	0.61	51.52	0.15	汽車製造	製造
314	中國燃氣控股	港	1322.57	21.83	140.71	221	10.64	2113.06	388	6.66	894.72	15.73	57.66	2.81	液化石油氣、天然氣銷售	服務
315	PRADA集團	港	1320.48	-0.11	123.16	259	9.33	1770.39	433	6.96	1152.84	10.68	34.88	4.84	品牌包、鞋履、服飾等批發零售	製造
316	中國航空科技工業	港	1312.50	2.72	42.87	465	3.27	3014.29	312	1.42	1280.23	3.35	57.53	0.80	研究開發、生產和銷售航空產品	製造
317	華泰證券	滬、港	1305.22	117.72	531.63	78	40.73	22494.95	71	2.36	4051.98	13.12	81.99	8.20	財富及資產管理；投資交易	金融
318	中國核能電力	滬	1302.24	39.37	187.92	170	14.43	13082.18	109	1.44	3247.16	5.79	75.18	1.39	核電生產與銷售	服務
319	中化化肥控股	港	1298.24	-7.73	10.98	740	0.85	1378.63	506	0.80	649.87	1.69	52.86	0.15	化肥和相關產品	製造
320	華潤燃氣控股	港	1297.94	8.28	118.45	269	9.13	2500.07	356	4.74	938.61	12.62	62.46	5.43	銷售及分銷氣體燃料；燃氣輸送	服務
321	綠城中國控股	港	1294.54	-18.73	40.42	475	3.12	7182.28	157	0.56	1822.00	2.22	74.63	1.24	房地產發展；飯店經營；其他	服務
322	國藥集團一致藥業	深	1291.86	8.51	37.84	499	2.93	656.95	734	5.76	276.65	13.68	57.89	10.44	醫藥製造及銷售	服務
323	柳州鋼鐵	滬	1287.70	-27.26	-59.12	953	-4.59	1124.53	559	-5.26	220.58	-26.80	80.38	-2.29	冶金行業	製造
324	新濠博亞娛樂	NASDAQ	1287.64	-17.23	34.26	520	2.66	3372.25	287	1.02	1597.68	2.14	52.62	6.48	博弈事業、休閒旅館經營	服務
325	廣東電力發展	深	1278.47	-11.44	160.92	199	12.59	3574.42	274	4.50	1502.04	10.71	57.98	3.08	電力、蒸汽銷售及勞務；其他	服務
326	陽明海運	台	1275.59	-5.36	-77.22	957	-6.05	1549.76	477	-4.98	317.31	-24.33	79.53	-2.24	水上貨運、客運	服務
327	廣東海大集團	深	1270.70	21.23	38.76	489	3.05	406.78	875	9.53	253.33	15.30	37.72	2.53	飼料產銷；養殖	製造
328	中船防務	滬、港	1268.31	21.25	4.89	822	0.39	2435.10	358	0.20	515.32	0.95	78.84	0.35	造船；鋼結構工程；機電產品	製造
329	新余鋼鐵	滬	1260.94	-21.62	3.01	857	0.24	1402.84	502	0.21	425.71	0.71	69.65	0.20	礦石採選、鋼鐵產品生產冶煉	製造
330	招商證券	滬	1257.00	129.87	542.16	77	43.13	14495.28	106	3.74	2407.06	22.52	83.39	9.34	財富經紀管理；投資交易	金融
331	杭州海康威視數字技術	深	1255.99	46.64	291.69	121	23.22	1506.73	482	19.36	959.08	30.41	36.35	7.26	視頻應用及行業資訊管理	製造
332	哈爾濱電氣	港	1247.33	4.46	9.75	754	0.78	3188.91	301	0.31	691.67	1.41	78.31	0.70	火、水力發電主機設備	製造
333	東亞銀行	港	1236.96	-7.07	230.49	146	18.63	32614.13	51	0.71	3574.66	6.45	89.04	8.14	經營銀行相關業務	金融
334	香港中華煤氣	港	1235.14	-6.40	304.79	118	24.68	4823.61	217	6.32	2592.59	11.76	46.25	2.64	燃氣產銷及輸送、供水	服務
335	南京醫藥	滬	1233.21	12.40	7.79	781	0.63	625.96	751	1.24	133.52	5.83	78.67	0.89	醫藥批發及零售；電商	服務
336	裕隆汽車製造	台	1225.26	1.59	33.52	526	2.74	2120.02	387	1.58	811.82	4.13	61.71	2.29	汽車及相關零件製造銷售	製造
337	江鈴汽車	深	1219.04	-3.95	110.44	281	9.06	1046.22	573	10.56	595.46	18.55	43.08	12.77	汽車製造	製造
338	宏達國際電子	台	1216.84	-35.24	-155.33	981	-12.77	1293.93	521	-12.00	647.92	-23.97	49.93	-18.79	智慧型手機	製造
339	宸鴻	台	1213.64	-6.30	-200.07	988	-16.48	1152.28	551	-17.36	315.27	-63.46	72.64	-57.86	觸控感應產品之研發、生產銷售	製造
340	中國長江電力	滬	1204.68	-9.88	572.54	73	47.53	7057.30	159	8.11	4540.36	12.61	35.66	3.48	電力；其他	服務
341	中航飛機	深	1198.55	13.76	19.88	650	1.66	1861.96	425	1.07	842.01	2.36	54.78	0.75	航空工業；建材工業；其他	製造
342	TCL通訊科技控股	港	1191.99	-6.95	44.12	461	3.70	693.18	718	6.36	168.56	26.17	75.68	3.53	行動電話及網路產品	製造
343	長江基建集團	港	1191.13	1.21	465.90	84	39.11	5513.94	196	8.45	4614.73	10.10	16.31	18.53	基建業務發展、投資及經營	服務
344	中國鐵路通信信號	港	1190.39	38.22	124.07	258	10.42	2087.01	396	5.94	980.84	12.65	53.00	1.59	軌道系統服務；設備製造	服務
345	新城發展控股	港	1184.64	15.05	51.24	434	4.32	3519.70	278	1.46	669.13	7.66	80.99	0.89	房地產銷售、管理；其他	服務
346	寶信汽車集團	港	1181.69	-22.61	10.94	741	0.93	934.93	608	1.17	247.13	4.43	73.57	0.45	銷售汽車；售後服務；融資租賃服務	服務
347	中國食品	港	1178.37	5.57	3.30	848	0.28	695.05	716	0.48	295.36	1.12	57.51	0.12	廚房食品；飲料；酒類	製造
348	中海油田服務	滬、港	1175.60	-29.85	53.37	425	4.54	4648.20	226	1.15	2327.38	2.29	49.93	1.14	鑽井、油田及船舶服務	服務
349	北京首都開發	滬	1173.81	13.27	103.55	289	8.82	6983.62	161	1.48	1207.97	8.57	82.70	4.42	房地產開發	服務
350	新城控股集團	滬	1171.37	14.00	91.26	321	7.79	3369.77	288	2.71	689.42	13.24	79.54	7.50	房地產開發銷售	服務

HTTP://QMAG.ORG

2015排名 RANK	公司名稱 COMPANY	交易所 STOCK EXCHANGE	營業收入 REVENUE 總額億元 NT$100 MILLION	營業收入 成長率 GROWTH RATE %	稅後純益 NET INCOME 總額億元 NT$100 MILLION	稅後純益 排名 RANK	稅後純益 獲利率 PROFIT RATIO %	資產 ASSETS 總額億元 NT$100 MILLION	資產 排名 RANK	資產 報酬率 ROA %	股東權益 SHAREHOLDERS' EQUITY 總額億元 NT$100 MILLION	股東權益 報酬率 ROE %	負債比率 DEBT RATIO %	每股盈餘(元) EPS($)	主要經營業務 MAIN BUSINESS	產業別 CLASSIFI-CATION
451	東華能源	深	854.64	29.15	20.43	647	2.39	740.38	691	2.76	161.04	12.69	78.25	2.93	液化石油氣；化工品及倉儲	服務
452	重慶銀行	港	853.62	18.02	157.55	204	18.46	15894.46	94	0.99	1058.26	14.89	93.34	5.81	經營銀行相關業務	金融
453	微星科技	台	852.95	0.46	37.06	501	4.34	465.31	838	7.96	257.42	14.40	44.68	4.39	電腦軟硬體及相關製品	製造
454	上海電力	滬	845.22	5.62	66.22	384	7.83	2583.94	346	2.56	782.83	8.46	69.70	3.08	電力；貿易；運輸	服務
455	深圳市中金嶺南有色金屬	深	841.81	-31.07	9.99	753	1.19	789.38	669	1.27	392.13	2.55	50.32	0.45	有色金屬採冶、加工、銷售	製造
456	中國雨潤食品集團	港	841.68	5.26	-124.24	971	-14.76	939.54	607	-13.22	514.72	-24.14	45.22	-6.80	冷鮮肉及冷凍肉；加工肉品	製造
457	東風汽車	滬	838.70	-3.41	17.12	679	2.04	1004.83	586	1.70	405.13	4.22	59.68	0.84	汽車製造	製造
458	達利食品集團	港	838.18	13.23	144.74	213	17.27	785.13	671	18.44	591.54	24.47	24.66	1.19	食品及飲料製造與銷售	製造
459	陽泉煤業(集團)	滬	838.14	-19.55	4.14	833	0.49	1673.66	449	0.25	663.49	0.62	60.36	0.15	煤炭；電力；供熱	製造
460	長虹佳華控股	港	834.20	10.10	5.50	810	0.66	174.32	979	3.15	53.19	10.34	69.49	0.21	消費電子產品；企業電子產品	服務
461	矽品精密	台、NASDAQ	828.40	-0.28	87.62	326	10.58	1232.45	537	7.11	706.01	12.41	42.71	2.81	積體電路封裝	製造
462	徐工集團工程機械	深	827.89	-28.53	2.51	865	0.30	2122.58	386	0.12	1024.03	0.25	51.76	0.05	工程機械製造	製造
463	可成科技	台	824.13	49.09	251.21	131	30.48	1715.80	445	14.64	1159.65	21.66	32.41	32.61	3C產品金屬外殼	製造
464	光大證券	滬	823.58	151.02	380.03	94	46.14	9794.52	127	3.88	2108.45	18.02	78.47	10.64	財富經紀、投資管理；證券服務	金融
465	上海實業控股	港	822.01	-7.68	115.63	275	14.07	5964.39	178	1.94	2307.79	5.01	61.31	10.64	地產銷售；基建設施；貨品銷售	服務
466	江蘇中天科技	滬	821.19	73.23	49.09	445	5.98	780.40	673	6.29	516.36	9.51	33.83	4.92	光纖電纜製造；貿易；光伏發電	製造
467	寧波港	滬	821.07	23.15	126.93	251	15.46	2377.84	360	5.34	1692.19	7.50	28.84	0.99	綜合物流；貿易銷售；貨櫃裝卸	服務
468	江西正邦科技	深	815.89	-3.22	15.48	697	1.90	485.25	827	3.19	176.52	8.77	63.62	2.58	飼料；養殖；農藥	製造
469	中百控股集團	深	815.15	-3.00	0.28	900	0.03	428.23	864	0.07	148.05	0.19	65.43	0.05	超市；百貨；其他	服務
470	信利國際	港	810.89	-9.29	35.29	510	4.35	761.11	683	4.64	317.04	11.13	58.34	1.21	銷售液晶顯示器、電子消費產品	製造
471	思捷環球控股	港	810.63	-19.84	-154.27	980	-19.03	726.82	696	-21.23	496.62	-31.06	31.67	-7.93	時裝、鞋類零售；批發經營權	服務
472	群光電子	台	806.63	0.69	38.48	491	4.77	590.60	772	6.52	262.05	14.68	55.63	5.79	鍵盤；電腦周邊設備產品	製造
473	海洋石油工程	滬	805.21	-26.46	169.47	189	21.05	1562.71	473	10.84	1142.68	14.83	26.88	3.83	海洋石油、天然氣開發相關工程	服務
474	中國忠旺控股	港	803.71	1.25	139.41	224	17.35	3548.62	277	3.93	1291.75	10.79	63.60	1.99	鋁產品；金融服務；金屬貿易	製造
475	江河創建集團	滬	802.98	1.59	15.53	696	1.93	1109.92	563	1.40	319.66	4.86	71.20	1.34	裝飾裝修；眼科專科護理及手術	服務
476	北京大北農科技集團	深	800.07	-12.72	35.07	512	4.38	688.31	721	5.09	460.17	7.62	33.14	1.39	飼料、種子製造及銷售	製造
477	晶科能源	NYSE	799.00	61.11	33.98	523	4.25	1349.08	512	2.52	216.28	15.71	83.97	109.14	矽材料及太陽能組件、電力生產	製造
478	江蘇洋河酒廠	深	797.81	9.41	266.65	126	33.42	1682.86	448	15.85	1140.19	23.39	32.25	17.69	酒類製造及銷售；其他	製造
479	永利澳門	港	797.08	-35.15	100.61	299	12.62	1764.91	434	5.70	171.23	58.76	90.30	1.92	娛樂場；餐飲；零售及其他	服務
480	龍元建設集團	滬	796.63	-1.24	10.19	751	1.28	1211.83	541	0.84	180.82	5.63	85.08	1.09	建築施工、設計；裝飾與鋼結構	服務
481	周生生集團國際	港	795.95	-0.92	47.18	449	5.93	501.35	821	9.41	378.91	12.45	24.42	6.97	珠寶製造及零售；貴金屬批發	製造
482	哈藥集團	滬	788.05	-3.95	28.83	569	3.66	684.17	725	4.21	371.91	7.75	45.64	1.49	醫藥製造及銷售；其他	製造
483	新秀麗國際	港	788.00	3.48	64.03	393	8.13	717.82	701	8.92	453.33	14.12	36.85	4.54	行李箱、包、配件製造及銷售	製造
484	南京新街口百貨商店	滬	787.89	102.52	18.22	667	2.31	874.45	636	2.08	107.71	16.91	87.68	2.24	百貨零售；房地產開發投資	服務
485	雲南鋁業	深	787.86	-18.72	1.46	878	0.19	1455.29	489	0.10	330.21	0.44	77.31	0.10	有色金屬冶煉；鋁材加工	製造
486	首創置業	港	786.93	57.42	98.29	305	12.49	5059.53	212	1.94	1174.74	8.37	76.78	4.47	房地產開發；商業地產租賃	服務
487	北京迪信通	港	786.79	10.25	17.75	669	2.26	355.23	899	5.00	139.09	12.76	60.85	2.68	行動通訊設備銷售及服務	服務
488	海瀾之家	滬	786.76	28.30	146.77	212	18.66	1165.05	548	12.60	415.18	35.35	64.36	3.28	服裝生產及銷售	製造
489	大成長城	台	782.52	-14.70	5.91	803	0.76	400.28	878	1.48	192.49	3.07	51.91	0.87	飼料；肉品	製造
490	廣深鐵路	滬、港、NYSE	781.55	6.25	53.22	426	6.81	1587.58	468	3.35	1363.98	3.90	14.08	0.75	客運、貨運等鐵路運輸服務	服務
491	金發科技	滬	779.40	-2.56	35.37	509	4.54	731.26	694	4.84	417.76	8.47	42.87	1.39	化工材料	製造
492	數碼通電訊集團	港	778.82	40.88	39.04	488	5.01	451.39	847	8.65	163.12	23.94	63.86	3.72	銷售手機及配件；電訊服務	服務
493	金融街控股	深	773.57	-29.37	111.98	280	14.48	5252.23	203	2.13	1441.48	7.77	72.55	3.73	房地產開發、租賃及經營	服務
494	至上電子	台	772.25	50.66	3.41	845	0.44	151.18	988	2.26	53.93	6.32	64.33	1.20	電子零組件經銷	服務
495	深圳控股	港	769.19	33.28	119.74	266	15.57	3801.90	264	3.15	1484.65	8.07	60.95	1.69	房地產開發、投資及管理	服務
496	浙江英特集團	深	768.68	9.90	3.42	844	0.44	304.41	925	1.12	75.32	4.54	75.26	1.64	藥品、醫療器械及中藥銷售	服務
497	步步高商業連鎖	深	767.95	25.66	10.63	743	1.38	610.29	760	1.74	248.40	4.28	59.30	1.39	批發零售；其他	服務
498	東方證券	滬	767.10	180.65	364.06	97	47.46	10332.51	122	3.52	1758.17	20.71	82.98	7.26	證券銷售及交易；財富經紀	金融
499	天津港	滬	765.50	-39.67	60.90	404	7.96	1669.60	451	3.65	949.90	6.41	43.11	3.63	銷售；裝卸；港口物流	服務
500	中天城投集團	深	764.69	35.07	129.56	245	16.94	2753.39	331	4.71	644.02	20.12	76.61	3.03	房地產開發與經營；其他	服務

表接第133頁▼

HTTP://QMAG.ORG

http://Qmag.org

http://Qmag.org

兩岸三地一千大總表401-500

2015排名 RANK	公司名稱 COMPANY	交易所 STOCK EXCHANGE	營業收入 REVENUE		稅後純益 NET INCOME			資產 ASSETS			股東權益 SHAREHOLDERS' EQUITY		負債比率 DEBT RATIO %	每股盈餘(元) EPS($)	主要經營業務 MAIN BUSINESS	產業別 CLASSIFI-CATION
			總額億元 NT$100 MILLION	成長率 GROWTH RATE %	總額億元 NT$100 MILLION	排名 RANK	獲利率 PROFIT RATIO %	總額億元 NT$100 MILLION	排名 RANK	報酬率 ROA %	總額億元 NT$100 MILLION	報酬率 ROE %				
401	鴻準精密工業	台	994.26	18.51	121.98	261	12.27	1233.85	534	9.89	909.73	13.41	26.27	8.76	電腦終端機顯示器及有關零組件	製造
402	恒基兆業地產	港	986.78	1.16	890.15	41	90.21	14035.87	107	6.34	10696.67	8.32	23.79	26.96	房地產銷售及租賃；其他	服務
403	天合光能	NYSE	983.35	32.78	24.79	610	2.52	1520.61	480	1.63	353.29	7.02	76.77	29.48	太陽能組件製造及相關系統開發	製造
404	龍源電力集團	港	976.54	7.79	143.17	215	14.66	6633.61	167	2.16	2213.27	6.47	66.64	1.78	銷售電力、煤炭	服務
405	中國有色金屬建設	深	974.46	7.59	18.64	665	1.91	1133.58	555	1.64	319.78	5.83	71.79	1.89	貿易；承包工程；有色金屬	服務
406	延長石油國際	港	973.40	4.36	-189.68	986	-19.49	139.63	993	-15.84	72.96	-259.98	47.75	-1.56	貿易及分銷石油產品及天然氣	製造
407	遠傳電信	台	972.93	3.31	114.86	277	11.81	1368.81	509	8.39	726.59	15.81	46.92	3.52	電信通訊及相關服務	服務
408	內蒙古伊泰煤炭	滬、港	972.41	-22.95	4.50	826	0.46	3387.99	285	0.13	1330.39	0.34	60.73	0.15	煤炭；煤化工；運輸	製造
409	萬華化學集團	滬	968.77	-11.75	80.00	344	8.26	2375.88	361	3.37	736.71	10.86	68.99	3.68	化工；其他	製造
410	中鋁國際工程	港	966.64	2.78	26.89	593	2.78	1532.60	479	1.75	455.78	5.90	70.26	0.99	承包工程；工程設計及諮詢	服務
411	金科地產集團	深	964.11	11.98	62.97	397	6.53	4748.97	221	1.33	762.30	8.26	83.95	1.34	房地產銷售、管理	服務
412	光明乳業	滬	962.85	-6.18	20.79	641	2.16	767.71	679	2.71	261.58	7.95	65.93	1.69	乳製品製造；牧業；其他	製造
413	中國重汽集團濟南卡車	深	962.37	-18.86	13.84	710	1.44	843.03	644	1.64	255.36	5.42	69.71	3.28	汽車製造	製造
414	上海機電	滬	958.99	-7.14	91.18	322	9.51	1483.68	488	6.15	521.18	17.49	64.87	8.90	電梯；印刷包裝；液壓機器	製造
415	廣州白雲山醫藥集團	滬、港	950.50	1.63	64.63	389	6.80	788.77	670	8.19	431.59	14.97	45.28	5.02	醫藥產品製造、流通、銷售	製造
416	大同	台	947.44	-15.86	-30.75	940	-3.25	2019.19	401	-1.52	489.12	-6.29	75.78	-1.35	消費性電子產品、家電製造	製造
417	超威動力控股	港	937.85	3.76	16.48	686	1.76	535.13	808	3.08	164.78	10.00	69.21	1.64	鉛酸動力電池及其材料；鋰電池	製造
418	台灣水泥	台	936.79	-20.83	57.76	411	6.17	2930.66	314	1.97	1554.84	3.71	46.95	1.56	水泥及水泥製品之生產及運銷	製造
418	業成控股	台	936.79	23.32	22.11	629	2.36	490.35	824	4.51	114.70	19.28	76.61	7.44	觸控模組之生產、銷售	製造
420	江蘇宏圖高科技	滬	930.11	7.11	20.96	639	2.25	894.76	624	2.34	409.60	5.12	54.22	1.84	電子商貿；工業製造；房地產	服務
421	山西西山煤電	深	927.32	-23.50	7.01	789	0.76	2595.88	344	0.27	943.55	0.74	63.65	0.20	煤炭；焦炭；電力熱力	製造
422	蘇州金螳螂建築裝飾	深	927.11	-9.83	79.64	345	8.59	1232.80	535	6.46	434.69	18.32	64.74	4.52	建築裝飾及幕牆加工；電子商務	服務
423	中國金茂控股集團	港	922.88	-25.17	158.16	203	17.14	6632.47	168	2.38	2458.60	6.43	62.93	1.59	地產銷售；酒店經營；土地開發	服務
424	和記電訊香港控股	港	920.03	35.26	38.19	496	4.15	887.98	631	4.30	504.68	7.57	43.17	0.79	電訊器材；行動、固網電訊服務	服務
425	深圳歐菲光科技	深	919.34	-5.33	23.78	618	2.59	798.57	661	2.98	300.18	7.92	62.41	2.29	光學、光電子元件製造	製造
426	康佳集團	深	914.24	-5.29	-62.46	954	-6.83	708.24	709	-8.82	152.85	-40.87	78.42	-2.58	彩色電視；家用電器；其他	製造
427	尖沙咀置業集團	港	913.95	191.53	198.15	166	21.68	5959.76	179	3.32	4911.08	4.03	17.60	12.06	房地產銷售、租賃、管理及服務	服務
428	信和置業	港	911.54	193.10	391.19	92	42.91	5918.84	180	6.61	4968.13	7.87	16.06	6.47	房地產銷售、租賃、管理及服務	服務
429	湖北宜化化工	深	911.37	0.85	1.76	874	0.19	1986.97	404	0.09	401.00	0.44	79.82	0.20	化肥產品；化工產品；貿易	製造
430	旭輝控股(集團)	港	906.07	12.68	104.14	288	11.49	3352.35	289	3.11	759.57	13.71	77.34	1.59	房地產開發及投資、管理	服務
431	寶業集團	港	905.34	-3.61	28.01	581	3.09	993.85	591	2.82	324.32	8.64	67.37	4.52	建築工程；物業、建築材料銷售	服務
432	雲南馳宏鋅鍺	滬	900.24	-4.15	2.46	866	0.27	1664.46	453	0.15	554.88	0.44	66.66	0.15	金屬探礦、冶煉、加工與銷售	製造
433	康美藥業	滬	897.92	13.28	137.01	229	15.26	1893.83	422	7.23	936.27	14.63	50.56	3.08	醫藥；保健食品	製造
434	大明國際控股	港	896.73	-8.10	-12.26	923	-1.37	285.95	938	-4.29	101.08	-12.13	64.65	-1.14	不鏽鋼、碳鋼產品加工、銷售	製造
435	國投安信	滬	886.99	54.24	224.77	150	25.34	7014.69	160	3.20	1316.19	17.08	81.24	6.61	證券業務；紡織	金融
436	北京首鋼	深	886.81	-25.61	-56.49	952	-6.37	3306.96	295	-1.71	1142.52	-4.94	65.45	-1.04	冶金；煤炭；其他	製造
437	天能動力國際	港	884.86	26.78	30.36	559	3.43	524.14	810	5.79	172.32	17.62	67.12	2.73	鉛酸動力電池；鋰電池；再生鉛	製造
438	陽煤化工	滬	882.61	-10.89	2.15	870	0.24	1938.00	413	0.11	313.00	0.69	83.85	0.10	農用化工；基礎化工；貿易	製造
439	金正大生態工程集團	深	882.08	30.94	55.27	421	6.27	583.77	775	9.47	403.74	13.69	30.84	3.53	肥料	製造
440	中儲發展	滬	881.52	-17.33	33.11	529	3.76	748.85	689	4.42	433.17	7.64	42.16	1.79	綜合物流、物流貿易、金融物流	服務
441	嘉里物流聯網	港	879.86	-0.17	75.32	353	8.56	1185.93	545	6.35	750.51	10.04	36.72	4.47	綜合物流；國際貨運	服務
442	四川藍光發展	滬	874.64	14.89	40.01	479	4.57	2795.32	327	1.43	564.15	7.09	79.82	1.99	房地產開發；醫藥和3D生物打印	服務
443	河南神火煤電	深	872.64	-26.74	-83.13	959	-9.53	2506.74	355	-3.32	427.84	-19.43	82.93	-4.37	有色金屬、煤炭開採	製造
444	上海豫園旅遊商城	滬	872.31	-8.36	40.12	478	4.60	852.63	640	4.71	418.68	9.58	50.90	2.78	黃金珠寶；餐飲；百貨等	服務
445	武漢武商集團	深	870.93	2.11	39.73	483	4.56	882.34	633	4.50	205.17	19.36	76.75	7.85	百貨；量販；其他	服務
446	天虹商場	深	864.58	2.34	60.06	407	6.95	690.06	719	8.70	274.03	21.92	60.29	7.50	零售；其他	服務
447	王府井集團	滬	861.18	-5.19	32.86	533	3.82	693.49	717	4.74	367.15	8.95	47.06	7.11	商品零售	服務
448	天津港發展控股	港	857.41	-38.79	26.69	595	3.11	1938.90	412	1.38	1027.71	2.60	47.00	0.43	銷售；貨物裝卸；港口配套服務	服務
449	臻鼎科技控股	台	857.38	12.88	77.31	348	9.02	912.55	618	8.47	422.53	18.30	53.70	9.80	印刷電路板	製造
450	藍思科技	深	856.20	18.83	76.67	350	8.96	1018.44	579	7.53	518.51	14.79	49.09	11.68	手機保護玻璃	製造

HTTP://QMAG.ORG



CommonWealth—Taiwan's leading magazine
「天下」取名自「天下爲公」
表示大家對一個美好社會的嚮往與追求。
封面題字取自　國父墨寶。

中華民國70年6月1日創刊　　105年5月25日出版

創辦人　董事長兼總編集長／殷允芃



社長／吳迎春

■編輯部
總編輯／吳琬瑜
資深副總編輯／賀桂芬
副總編輯／吳韻儀．鄭淑儀．陳一姍
主編／陳良榕．周　敏
資深主筆／呂國禎
特約資深主筆／吳怡靜
主筆／熊毅晰．馬岳琳
資深撰述／謝明玲．黃亦筠．羅之盈
資深記者／劉光瑩．朱致宜
記者／鄧凱元．程晏鈴．趙曼汝．盧沛樺．李映昕．余佩樺．林怡廷
資深研究員／辜樹仁
特約研究員／彭子珊
研究編輯／孫曉萍（駐日特約）
文稿副主編／洪家寧
資深文稿編輯／司徒嘉慧
文稿編輯／李郁欣．王珉瑄
資深執行編輯／鄒依倫
特約美術指導／黃敏瑜
資深視覺設計主任／陳則緯
資深美術編輯／鄭寧寧
美術編輯／林庭仰．劉姿嘉．潘大智
攝影召集人／黃明堂
資深攝影／劉國泰．王建棟．周書羽
數位圖片資料編輯／孫衣亭
英文網站特約總編輯／曹嘉俐

影視中心
影視中心總監／洪雅芳
影視資深記者／林佳慧
影視記者／張涵青
數位影音策展人／吳小瑾
影視攝影召集人／林有成
影視資深攝影／陳佳鍵
影視攝影記者／孫柏峰
執行製作／何柔嫺

數位內容
數位內容召集人／陳婷詒
數位內容營運召集人／沈琬婷
數位內容編輯／王思澄．朱玉瑩
數位企劃／徐逸修
數位內容助理編輯／李俊佑
數位內容研究編輯／張詠晴．樂羽嘉
數位美編召集人／林世宗

■調查中心
主任／熊毅晰
研究員／許旭昇．陳慧珊．伍芬婕．鄧凱云

■新事業發展
資深研發長兼總主筆／蕭富元

創新學院
主筆／江逸之
資深數位企劃編輯／鄭智祥
數位企劃編輯／林欣婕
數位影像編輯／楊昌敏

獨立評論
主編／廖雲章
數位內容編輯／謝　瑩

教育頻道
主編兼資深主筆／林倖妃

換日線
主編兼資深撰述／張翔一

天下實驗室
總監／李明芳
經理／宋哲維
數位企劃／李欣霖．吳新茹

專案經理兼社長特助／黃瑞祥

■品牌暨公共事務部
總監／周韋玉
副理／郭惠玲
專員／狄　沅

■業務部
總經理／葉　雲
總經理特助／丁筱晶

整合傳播部
副理／單筱輝．張英琪
主任／陳鉅業．陳盈臻．徐詩淳．賴書馨
企劃經理／鄧惠升
企劃副理／張健正．司徒雲龍
企劃主任／郭　恆．林佳德
專案主任／楊蕙瑜
企劃／李　靜．黃莉雯
助理企劃／余　音
數位內容編輯／林如茵
資深美術設計／程士銘
行政專員／何伊婷

行銷業務部
總監／洪渼涓
副總監／黃碧慧．夏志遠
經理／呂阡瑀．王心怡．彭家莉．劉怡婷．鄭玟玲
副理／徐昭鈴
主任／呂政昌
資深專員／劉　琦
專員／王瀅晴．史凡仙
企劃／陳亞廷
助理企劃／鍾佳臻
資深美術設計／楊鎮晟

■客服中心
資深經理／廖雅麗
主任／劉佩宜
副主任／白幸申
專員／鄭旭玲．劉雅芝．鄭梅雀．許桂梧．簡彩玲
客戶服務／李宛玲．張玉萱．王立妤．歐俞均



■出版一部
總編輯／吳韻儀
主編／黃惠鈴
資深編輯／蘇鵬元
編輯／白詩瑜．張釋云．許　湘
助理編輯／周紫陵
資深版權經理／葉庭宜
出版行銷總監／王櫻憓
經理／陳春玲
主任／吳幸鈴
專員／廖珮汝．周珈彤
企劃／林子宸

■出版二部
總編輯／莊舒淇
編輯／龍穎慧
行銷主任／阮聖和

■出版三部暨微笑台灣團隊
總編輯／蕭錦綿
副總編輯／陳世斌
特約社群主編／張惠萱
資深編輯／李佩書
編輯助理／何靜芬
行銷企劃／賴姵如



■總管理處
社務顧問／陳銘松．陳亦珍
行政管理總經理／鄭宜媛
財務督導／方惠珠
發行人秘書／曹美麗

■數位創新部
研發長／鄭淑儀
總監／蔡美倫
副理／蔡方宜
主任／陳紹謙．鍾雅婷．陳麒仁
資深規劃師／陳思穎

網站企劃資深專員／丁冠雲
研究員／宋文筠
行銷企劃專員／賴雅雯
企劃／張文愷
UI設計師／林珮慈
美術設計／彭家玉
工程師／劉佳豪．鄭博育

■人力資源部
發行人特助兼人力資源總監／郭大微
主任／余宗翰
資深專員／林維倩
專員／徐名瑞
助理／陳俞臻
總機行政／陳秀瑜

■財務部
總監／葉淑芳
經理／張和珊
副理／張雅鈴
副主任／林純宇
專員／吳美玲．邱敏英．徐愛貞
會計／邱于珊．鍾怡鈴

■資訊科技部
總監／魏美麗
主任工程師／王家萍
資深工程師／劉啟尉．謝鴻逸．徐文彬．柯丁中
工程師／李啓佑．劉凡瑄．柳語陽．曹偉恩．裴國翔
助理工程師／葉承瑋

■製程管理部
資深印務經理／黃淑萍
副理／林耿弘．姜權峰
印務專員／李羿潔
資深總務／陳澤斌
總務／吳照郎

■發行部
資深經理／盧盛銘
主任／蔡崇業．紀瑞昌
專員／江承修
發行人員／張詠翔．尤冠淵．盧淑琴

■財團法人天下雜誌教育基金會
秘書長／凌爾祥
專員／施孟孜
企劃／闕伊婕．黃思敏．張智婷

■書香花園
店長／劉淑貞
服務人員／鄒幸鈺
廚師／許哲豪





《天下雜誌》為響應環保、關懷地球，領先採用「FSC™ CoC驗證紙張」與「碳足跡標籤」國際驗證
(License Code: FSC™-C017837)

發行所／天下雜誌股份有限公司　台北市104南京東路二段139號11樓　11F, No.139, Sec. 2, Nanking E. Rd., Taipei, Taiwan 104 R.O.C.　電話／(02)2507-8627
讀者服務專線／(02)2662-0332　傳真訂購專線／(02)2662-6048　郵政信箱／木柵郵局第228號信箱
電銷中心專線／(02)2664-5266　電銷中心傳真／(02)2662-5331　書香花園(直營門市)／台北市建國北路二段6巷11號　電話／(02)2506-1635
行政院新聞局出版事業登記證　局版台誌第2746號　中華郵政台北誌字第443號執照登記為雜誌交寄　ISSN 10152784　Printed in Taiwan
FSC™CoC 驗證公司／大鄴企業股份有限公司(FSC™-C017837)　**大鄴外發加工廠．製版廠**／彩峰造藝印像股份有限公司
印刷廠／科樂印刷事業股份有限公司　**裝訂廠**／臺興印刷裝訂股份有限公司
零售經銷商／高見文化行銷股份有限公司　新北市樹林區佳園路二段70-1號　電話／(02)2668-9005
日翊文化行銷股份有限公司　桃園縣大溪鎮仁善里松樹21-12號　電話／(03)307-5581
國外經銷／北美總經銷　世界書局　紐約718-746-8889　舊金山650-259-2063
香港經銷／Magazines International 852-3628-6000　大陸經銷／上海精育商務諮詢有限公司800-820-0950　中國圖書進出口上海公司021-3635-7820
台灣直銷聯合總代理／漢麟文化企業有限公司(04)23271366　名欣圖書有限公司(02)26417711　學生代理／玉龍山文化圖書國際有限公司(02)2704-9879
法律顧問／台英國際商務法律事務所．羅明通律師
版權所有．本刊圖文非經同意不得轉載或公開播送
天下雜誌 ©2016 CommonWealth Magazine. All rights reserved.

http://Qmag.org
HTTP://QMAG.ORG

靜享

你的飛行時光

阿聯酋航空商務艙

搭乘阿聯酋航空A380，享受舒適的平躺式座椅，細嚐中西美食配上精選美酒及
欣賞超過2,500個機上娛樂頻道，配備中文字幕，盡享尊貴體驗。

你好未來

Emirates
阿聯酋航空

更多詳情請聯繫各大旅行社，致電阿聯酋航空(02)7745 0420或瀏覽emirates.tw。

HTTP://QMAG.ORG

2015 排名 RANK	公司名稱 COMPANY	交易所 STOCK EXCHANGE	營業收入 REVENUE 總額億元 NT$100 MILLION	營業收入 成長率 GROWTH RATE %	稅後純益 NET INCOME 總額億元 NT$100 MILLION	稅後純益 排名 RANK	稅後純益 獲利率 PROFIT RATIO %	資產 ASSETS 總額億元 NT$100 MILLION	資產 排名 RANK	資產 報酬率 ROA %	股東權益 SHAREHOLDERS' EQUITY 總額億元 NT$100 MILLION	股東權益 報酬率 ROE %	負債比率 DEBT RATIO %	每股盈餘（元） EPS($)	主要經營業務 MAIN BUSINESS	產業別 CLASSIFI-CATION
551	寧波建工	滬	659.83	-2.70	9.49	757	1.44	607.82	761	1.56	119.46	7.95	80.35	1.94	房屋建設；市政與公用設施	服務
552	華新水泥	滬	659.58	-17.03	5.11	819	0.77	1266.69	524	0.40	545.58	0.94	56.93	0.35	水泥；混凝土；其他	製造
553	天士力製藥集團	滬	657.12	5.21	73.48	360	11.18	766.01	680	9.59	383.03	19.18	50.00	6.86	醫藥製造及銷售	製造
554	致伸科技	台	655.89	25.55	17.73	670	2.70	417.32	867	4.25	129.17	13.73	69.05	4.06	電腦周邊產品開發、製造與銷售	製造
555	無錫小天鵝	深	652.64	21.54	45.68	451	7.00	712.08	706	6.42	297.59	15.35	58.21	7.21	家用電器製造；其他	製造
556	中國西電電氣	滬	651.29	-5.52	44.93	457	6.90	1618.12	465	2.78	958.80	4.69	40.75	0.89	輸變電設備製造	製造
557	新海能源集團	港	647.60	-20.98	31.58	546	4.88	476.04	830	6.63	224.92	14.04	52.75	2.13	銷售液化器及油品；電子產品	服務
558	樂視網信息技術(北京)	深	646.93	90.89	28.48	573	4.40	844.01	643	3.37	189.61	15.02	77.53	1.54	網路影音服務	服務
559	欣興電子	台	646.50	4.69	2.88	858	0.45	1036.92	576	0.28	479.52	0.60	53.75	0.19	印刷電路板製造	製造
560	寶勝科技創新	滬	645.53	6.79	7.98	778	1.24	439.80	856	1.81	114.41	6.97	73.99	1.94	電力電纜；裸導體及其製品	製造
561	新普科技	台	642.36	7.03	31.13	547	4.85	438.68	858	7.10	214.24	14.53	51.16	10.10	電池製造、裝配	製造
562	長春歐亞集團	滬	641.38	11.81	16.12	692	2.51	780.17	674	2.07	168.27	9.58	78.43	10.14	商品流通；租賃服務；房地產	服務
563	魯西化工集團	深	639.68	-1.22	14.38	703	2.25	1111.63	561	1.29	395.77	3.63	64.40	0.89	化工；化肥；其他	製造
564	萬海航運	台	638.59	-4.65	39.43	485	6.17	802.21	659	4.92	359.15	10.98	55.23	1.78	海洋航運	服務
565	永豐餘投資控股	台	635.80	4.41	5.02	821	0.79	1133.91	554	0.44	452.77	1.11	60.07	0.30	紙類；一般投資	製造
566	中海發展	滬、港	634.99	3.59	19.37	656	3.05	3398.42	284	0.57	1318.20	1.47	61.21	0.50	乾散貨運輸；油品運輸	服務
567	五礦資源	港	631.99	-21.33	-332.53	994	-52.62	4749.11	220	-7.00	704.66	-47.19	85.16	-6.28	鋅、銅、銀勘探、開發	製造
568	申洲國際集團控股	港	628.17	13.55	117.03	272	18.63	912.57	617	12.82	650.56	17.99	28.71	8.35	生產及銷售針織服裝產品	製造
569	搜狐	NASDAQ	627.52	15.78	-16.07	929	-2.56	985.52	594	-1.63	560.68	-2.87	43.11	-41.47	線上廣告及遊戲	服務
570	杭州濱江房產集團	深	627.09	7.31	49.84	442	7.95	2098.84	394	2.37	543.49	9.17	74.11	1.84	房地產開發及其延伸業務經營	服務
571	新昌營造集團	港	626.89	7.20	102.09	293	16.29	1552.86	476	6.57	607.21	16.81	60.90	1.94	樓宇建造；土木工程；室內裝潢	服務
572	上海復星醫藥(集團)	滬、港	626.65	4.85	122.27	260	19.51	1898.63	421	6.44	1027.28	11.90	45.89	5.32	藥品研製；醫學與醫療器械	製造
573	建業地產	港	624.37	36.13	39.82	482	6.38	1975.97	405	2.02	363.68	10.95	81.59	1.63	房地產銷售及租賃；酒店經營	服務
574	中航直升機	滬	623.44	0.71	21.72	632	3.48	1127.86	557	1.93	326.21	6.66	71.08	3.68	航空製造；其他	製造
575	福建三鋼閩光	深	623.33	-30.41	-46.15	947	-7.40	354.07	902	-13.04	81.96	-56.31	76.85	-8.65	冶金製造；其他	製造
576	北京燕京啤酒	深	623.15	-7.15	29.21	565	4.69	906.67	620	3.22	680.57	4.29	24.94	1.04	啤酒生產及銷售；其他	製造
577	冀中能源	深	623.09	-31.33	17.49	673	2.81	2023.19	400	0.86	992.21	1.76	50.96	0.50	煤炭；化工；建材	製造
578	浙江滬杭甬高速公路	港	621.62	32.21	148.59	210	23.90	3672.42	270	4.05	1093.33	13.59	70.23	3.42	通行及相關業務；證券業務	服務
579	力帆實業(集團)	滬	619.16	9.12	19.57	655	3.16	1258.43	526	1.56	344.73	5.68	72.61	1.64	交通運輸、機械機電產品；其他	製造
580	凌源鋼鐵	滬	618.91	-13.36	2.37	867	0.38	760.36	684	0.31	253.64	0.93	66.64	0.30	黑色金屬冶煉及壓延加工	製造
581	陳唱國際	港	618.53	39.17	12.86	719	2.08	791.71	667	1.62	518.49	2.48	34.51	0.63	貨物銷售；提供服務及代理	服務
582	平頂山天安煤業	滬	618.44	-22.80	-106.24	966	-17.18	1760.02	435	-6.04	494.32	-21.49	71.91	-4.52	煤炭採選	製造
583	湖北興發化工集團	滬	615.90	8.78	3.84	838	0.62	1062.25	570	0.36	300.34	1.28	71.73	0.75	化工	製造
584	光明房地產集團	滬	615.65	-7.09	25.36	609	4.12	2481.26	357	1.02	418.04	6.07	83.15	2.29	房地產開發、租賃；其他	服務
585	光洋應用材料科技	台	613.72	15.13	-10.61	921	-1.73	195.92	972	-5.42	79.25	-13.39	59.55	-2.63	鑄錠	製造
586	酷派集團	港	612.24	-41.09	97.03	310	15.85	596.19	771	16.27	309.57	31.34	48.07	2.24	智慧型手機開發、銷售	製造
587	偉易達集團	港	608.96	-1.01	64.17	392	10.54	298.33	929	21.51	175.19	36.63	41.27	25.56	電子學習、電訊產品；承包生產	製造
588	上海梅林正廣和	滬	608.00	-6.63	8.13	774	1.34	382.18	883	2.13	178.14	4.56	53.39	0.84	冷鮮豬肉；品牌分銷；綜合食品	製造
589	華亞科技	台	607.62	-26.41	180.77	175	29.75	1578.84	469	11.45	1353.22	13.36	14.29	2.76	電子零組件製造	製造
590	中國生物製藥	港	607.33	17.55	74.24	355	12.22	687.98	722	10.79	435.89	17.03	36.64	1.42	中西藥品研發、生產和銷售	製造
591	海馬汽車集團	深	605.39	-1.38	8.07	775	1.33	864.63	637	0.93	482.60	1.67	44.18	0.50	汽車製造及服務；其他	製造
592	上海錦江國際酒店(集團)	港	604.37	29.86	43.02	464	7.12	2100.55	391	2.05	832.39	5.17	60.37	0.77	旅館；汽車營運與物流	服務
593	巨大機械工業	台	604.18	0.62	38.43	492	6.36	459.53	843	8.36	204.06	18.84	55.59	10.25	自行車及零件製造與銷售	製造
594	中利科技集團	深	603.36	31.30	20.64	643	3.42	1060.98	571	1.95	281.65	7.33	73.45	3.63	太陽能電池組件產銷；電纜	製造
595	兆豐金融控股	台	602.28	-0.46	292.73	120	48.60	33985.18	48	0.86	2934.55	9.98	91.37	2.35	經營金融控股相關業務	金融
596	山東航空	深	601.82	4.66	26.45	599	4.40	633.62	745	4.17	167.24	15.82	73.61	6.61	航空運輸；酒店餐飲；其他	服務
597	國藥集團藥業	滬	600.29	4.68	25.49	608	4.25	325.84	911	7.82	174.66	14.59	46.40	5.32	商品銷售；產品銷售；倉儲物流	服務
598	浙江正泰電器	滬	597.72	-5.80	86.64	330	14.50	601.92	767	14.39	353.42	24.52	41.28	6.61	低壓電器	製造
599	鄭州煤電	滬	596.18	-38.47	-27.05	938	-4.54	551.47	799	-4.90	220.75	-12.25	59.97	-2.68	煤炭生產與銷售；發電及輸變電	製造
600	寶龍地產控股	港	591.79	23.23	102.93	290	17.39	3313.11	294	3.11	1131.10	9.10	65.86	2.60	房地產銷售、租賃及管理服務	服務

表接第135頁▼

HTTP://QMAG.ORG

http://Qmag.org

http://Qmag.org

兩岸三地一千大總表501-600

2015排名 RANK	公司名稱 COMPANY	交易所 STOCK EXCHANGE	營業收入 REVENUE 總額億元 NT$100 MILLION	營業收入 成長率 GROWTH RATE %	稅後純益 NET INCOME 總額億元 NT$100 MILLION	稅後純益 排名 RANK	稅後純益 獲利率 PROFIT RATIO %	資產 ASSETS 總額億元 NT$100 MILLION	資產 排名 RANK	資產 報酬率 ROA %	股東權益 SHAREHOLDERS' EQUITY 總額億元 NT$100 MILLION	股東權益 報酬率 ROE %	負債比率 DEBT RATIO %	每股盈餘（元）EPS($)	主要經營業務 MAIN BUSINESS	產業別 CLASSIFI-CATION
501	深圳長城開發科技	深	763.48	-6.63	8.98	763	1.18	712.57	705	1.26	258.72	3.47	63.69	0.60	電腦、通信和電子設備製造	製造
502	華電福新能源	港	762.74	10.45	94.51	315	12.39	4848.00	216	1.95	1050.79	8.99	78.33	1.08	銷售電力及煤炭；其他	服務
503	中國聯塑集團控股	港	758.64	2.98	80.57	342	10.62	827.46	647	9.74	490.31	16.43	40.74	2.58	居家建材產銷；工程合約	製造
504	新疆中泰化學	深	758.58	36.56	0.38	899	0.05	1840.27	426	0.02	594.66	0.06	67.69	0.05	化工製造；紡織產品；出口貿易	製造
505	內蒙古鄂爾多斯資源	滬	757.43	-2.11	11.97	730	1.58	2210.76	376	0.54	667.80	1.79	69.79	1.14	電冶；羊絨衫等羊絨製品	製造
506	新世界中國地產	港	756.85	-18.98	138.29	225	18.27	5611.01	193	2.46	2697.19	5.13	51.93	1.59	經營地產發展及投資；酒店管理	服務
507	藍星安迪蘇	滬	754.11	-22.05	75.97	352	10.07	890.28	629	8.53	704.84	10.78	20.83	2.88	營養及健康行業；其他	製造
508	上海世茂	滬	747.13	18.36	101.67	295	13.61	3247.78	298	3.13	1225.36	8.30	62.27	5.77	房地產開發；其他	服務
509	寶勝國際(控股)	港	745.14	16.14	20.89	640	2.80	421.53	865	4.96	283.82	7.36	32.67	0.39	銷售運動服裝與鞋類產品	服務
510	中國綠地潤東汽車集團	港	741.68	-3.53	10.10	752	1.36	630.83	748	1.60	159.87	6.32	74.66	0.99	汽車銷售；其他	服務
511	浙江龍盛集團	滬	737.65	-2.03	126.30	253	17.12	1323.54	516	9.54	749.06	16.86	43.41	3.93	特殊化學品；房產業務	製造
512	泰禾集團	深	736.22	76.93	65.86	386	8.95	4213.65	249	1.56	848.29	7.76	79.87	6.11	房地產開發	服務
513	理文造紙	港	735.28	3.02	97.32	308	13.24	1485.90	487	6.55	719.44	13.53	51.58	2.10	包裝紙；木漿；衛生紙	製造
514	銀座集團	滬	725.19	5.60	5.15	817	0.71	573.90	786	0.90	163.70	3.15	71.48	0.99	商品零售；房地產	服務
515	中芯國際集成電路製造	港、NYSE	724.49	13.53	82.09	337	11.33	2305.02	369	3.56	1357.43	6.05	41.11	0.32	晶圓銷售；掩膜製造、測試	製造
516	龍光地產控股	港	724.33	16.61	131.67	238	18.18	2821.55	322	4.67	867.81	15.17	69.24	2.60	房地產銷售、建築、租賃	服務
517	雅戈爾集團	滬	722.01	-8.65	217.26	152	30.09	3293.98	296	6.60	1012.33	21.46	69.27	9.74	品牌服裝製造、地產開發及投資	製造
518	美高梅中國控股	港	716.69	-32.54	129.92	244	18.13	916.39	613	14.18	205.15	63.33	77.61	3.42	經營賭場博彩及相關設施服務	服務
519	益登科技	台	716.18	17.38	4.26	830	0.59	125.20	995	3.40	32.53	13.10	74.02	2.11	代銷半導體零組件及研發業務	服務
520	天地科技	滬	713.06	-21.69	61.00	403	8.55	1651.22	456	3.69	887.65	6.87	46.24	1.49	煤機製造；技術；工程	製造
521	北京京能清潔能源電力	港	713.00	64.36	94.96	313	13.32	2306.16	368	4.12	800.53	11.86	65.29	1.38	銷售電力及熱力；提供相關服務	服務
522	東方國際創業	滬	704.47	-2.57	7.32	785	1.04	310.00	923	2.36	157.72	4.64	49.12	1.39	進出口銷售；貨運、倉儲及代理	服務
523	株洲中車時代電氣	港	702.99	11.58	147.03	211	20.91	1084.07	565	13.56	679.73	21.63	37.30	12.52	銷售及製造車載電氣系統及元件	製造
524	山東恒邦冶煉	深	702.96	-8.07	8.98	763	1.28	585.89	774	1.53	182.45	4.92	68.86	0.99	有色金屬開採冶煉；化工生產	製造
525	通威股份	滬	699.74	-8.63	16.46	687	2.35	302.66	926	5.44	128.31	12.83	57.61	2.04	飼料；食品加工及養殖	製造
526	元大金融控股	台	697.88	27.79	119.97	265	17.19	15511.45	97	0.77	1973.64	6.08	87.28	1.02	經營金融控股相關業務	金融
527	中國海外宏洋集團	港	693.46	18.83	35.53	507	5.12	2328.95	366	1.53	492.94	7.21	78.83	1.56	房地產銷售、租賃及管理	服務
528	德昌電機控股	港	691.97	1.83	68.32	377	9.87	922.60	611	7.41	615.80	11.09	33.25	7.81	汽車產品；工商用產品	製造
529	香格里拉(亞洲)	港	687.62	0.52	45.40	454	6.60	4303.81	239	1.05	2231.91	2.03	48.14	1.27	酒店租賃、營運及服務	服務
530	太古地產	港	686.50	6.89	587.37	69	85.56	11383.50	118	5.16	9097.19	6.46	20.08	10.06	投資地產租賃及買賣；酒店	服務
531	株洲冶煉集團	滬	684.40	-8.82	-30.05	939	-4.39	282.46	940	-10.64	6.03	-498.60	97.87	-5.72	生產鉛、鋅及其合金產品	製造
532	中強光電	台	681.60	-16.04	19.05	660	2.79	538.48	806	3.54	256.62	7.42	52.34	3.51	液晶顯示器製造與銷售	製造
533	唐山三友化工	滬	680.58	7.87	20.51	644	3.01	1011.26	582	2.03	338.53	6.06	66.52	1.09	化工、化纖；電及蒸汽；採礦業	製造
534	山東南山鋁業	滬	679.39	-2.75	27.85	583	4.10	1729.02	443	1.61	1268.09	2.20	26.66	1.04	鋁製品開發、生產、加工及銷售	製造
535	歌爾聲學	深	678.70	7.54	62.18	401	9.16	956.62	603	6.50	472.00	13.17	50.66	4.08	電子元件製造；其他	製造
536	鄭州銀行	港	678.48	38.51	166.81	192	24.59	13201.47	108	1.26	885.85	18.83	93.29	4.22	經營銀行相關業務	金融
537	時代地產控股	港	677.82	30.90	70.60	365	10.42	2279.75	370	3.10	460.12	15.34	79.82	4.08	房地產銷售、租賃及管理	服務
538	浙江海亮	深	675.47	10.54	22.70	626	3.36	458.22	844	4.95	205.43	11.05	55.17	1.34	銅加工；原材料貿易；其他	製造
539	福耀玻璃工業集團	滬、港	674.60	4.99	129.49	246	19.19	1233.90	533	10.49	815.83	15.87	33.88	5.47	汽車玻璃；浮法玻璃	製造
540	江蘇亨通光電	滬	674.09	30.17	28.47	574	4.22	769.46	677	3.70	263.75	10.79	65.72	2.29	電力傳輸、通信網路產品	製造
541	晶澳太陽能控股	NASDAQ	672.21	19.74	25.64	606	3.81	810.40	655	3.16	294.08	8.72	63.71	52.63	太陽能電池及組件之產銷	製造
542	中糧地產（集團）	深	670.93	49.32	35.87	504	5.35	2749.49	332	1.30	550.97	6.51	79.96	1.99	房屋銷售；房屋租賃；其他	服務
543	中鼎工程	台	670.58	16.23	20.41	648	3.04	602.31	765	3.39	197.28	10.34	67.25	2.69	工程規劃相關服務	服務
544	烽火通信科技	滬	670.44	25.81	32.67	535	4.87	948.20	606	3.45	385.30	8.48	59.37	3.18	通訊系統整合服務	服務
545	五菱汽車集團控股	港	668.53	10.81	4.09	835	0.61	578.39	779	0.71	93.92	4.35	83.76	0.24	引擎、汽車零件及汽車製造	製造
546	北京華聯綜合超市	滬	667.46	0.74	2.64	861	0.40	577.16	781	0.46	153.83	1.72	73.35	0.40	大型連鎖超市及生鮮超市營運	服務
547	六福集團（國際）	港	664.61	-17.13	67.40	380	10.14	480.48	828	14.03	358.99	18.78	25.29	11.44	黃金及珠寶零售、批發	服務
548	紫光股份	深	663.49	19.78	7.56	783	1.14	312.29	919	2.42	133.60	5.66	57.22	3.68	資訊技術；系統與軟體整合	製造
549	亞洲水泥	台	662.87	-14.67	48.60	448	7.33	2700.77	336	1.80	1548.54	3.14	42.66	1.55	水泥及水泥製品生產及運銷	製造
550	亨得利控股	港	661.15	-9.90	7.20	787	1.09	606.28	762	1.19	325.06	2.21	46.38	0.15	手錶和珠寶零售及批發	服務

HTTP://QMAG.ORG

2015 排名 RANK	公司名稱 COMPANY	交易所 STOCK EXCHANGE	營業收入 REVENUE 總額億元 NT$100 MILLION	營業收入 成長率 GROWTH RATE %	稅後純益 NET INCOME 總額億元 NT$100 MILLION	稅後純益 排名 RANK	稅後純益 獲利率 PROFIT RATIO %	資產 ASSETS 總額億元 NT$100 MILLION	資產 排名 RANK	資產 報酬率 ROA %	股東權益 SHAREHOLDERS' EQUITY 總額億元 NT$100 MILLION	股東權益 報酬率 ROE %	負債比率 DEBT RATIO %	每股盈餘（元）EPS($)	主要經營業務 MAIN BUSINESS	產業別 CLASSIFI-CATION
651	宜賓天原集團	深	531.98	16.55	0.81	894	0.15	669.45	730	0.12	217.20	0.37	67.56	0.10	商貿；化工；建材	製造
652	舜宇光學科技(集團)	港	531.60	26.94	37.85	498	7.12	379.52	885	9.97	191.09	19.81	49.65	3.52	光學產品	製造
653	中駿置業控股	港	531.30	55.21	45.66	452	8.59	2001.73	403	2.28	576.45	7.92	71.20	1.33	房地產銷售、租賃及管理	服務
654	中海石油化學	港	530.39	-1.16	41.23	473	7.77	1004.53	587	4.10	739.61	5.58	26.37	0.89	化肥及化工產品產銷	製造
655	卜蜂蓮花	港	529.82	-2.30	-0.89	902	-0.17	354.24	900	-0.25	101.89	-0.88	71.24	0.00	大型超市營運	服務
656	中國和諧新能源汽車控股	港	527.83	4.16	28.00	582	5.30	549.45	801	5.10	292.59	9.57	46.75	1.94	銷售汽車；其他	服務
657	中青旅控股	滬	525.68	-0.28	14.67	702	2.79	474.87	832	3.09	298.21	4.92	37.20	2.04	旅遊產品；IT產品；整合營銷	服務
658	天虹紡織集團	港	525.57	1.00	29.36	563	5.59	566.63	794	5.18	195.75	15.00	65.45	3.33	生產及銷售紗線、坯布及面料	製造
659	新疆八一鋼鐵	滬	524.61	-48.85	-124.68	972	-23.77	907.95	619	-13.73	-45.00	-	104.96	-16.25	鋼鐵	製造
660	台灣聚合化學品	台	523.74	-12.28	8.80	767	1.68	574.98	784	1.53	310.49	2.83	46.00	0.85	塑膠原料製造、加工及銷售	製造
661	天馬微電子	深	523.34	12.95	27.57	587	5.27	1074.95	566	2.56	658.44	4.19	38.75	2.44	液晶螢幕；其他	製造
662	路勁基建	港	522.15	-1.73	34.23	521	6.55	1671.95	450	2.05	583.35	5.87	65.11	4.63	房地產銷售、租賃及管理	服務
663	啟碁科技	台	521.83	29.40	19.73	654	3.78	278.56	943	7.08	123.92	15.92	55.51	5.97	無線通訊系列產品	製造
664	台灣高速鐵路	台	519.01	34.78	208.73	160	40.22	5066.04	211	4.12	602.03	34.67	88.12	7.19	高速鐵路經營	服務
665	瑞儀光電	台	518.31	0.89	30.73	554	5.93	540.00	805	5.69	243.06	12.64	54.99	6.61	LCD用背光模組、模具	製造
666	開灤能源化工	滬	517.85	-27.12	-20.72	932	-4.00	1010.88	583	-2.05	403.81	-5.13	60.05	-1.69	煤化工業；煤炭採選	製造
667	合肥美菱	深	517.67	-3.24	1.32	881	0.25	450.59	848	0.29	169.96	0.77	62.28	0.15	家用電器製造；其他	製造
668	經緯紡織機械	深	516.64	3.81	22.76	625	4.41	1394.87	503	1.63	683.68	3.33	50.99	3.23	金融信託及基金投資；紡織機械	金融
669	禹洲地產	港	515.66	32.40	82.35	335	15.97	2626.44	341	3.14	509.00	16.18	80.62	2.24	房地產銷售、租賃及管理	服務
670	廣西桂冠電力	滬	512.44	10.71	127.69	249	24.92	2157.20	381	5.92	728.06	17.54	66.25	2.68	電力	服務
671	中建西部建設	深	511.66	0.82	17.24	677	3.37	624.04	753	2.76	217.17	7.94	65.20	3.33	非金屬礦物製品	製造
672	萬向錢潮	深	509.00	4.20	38.74	490	7.61	633.52	746	6.12	227.66	17.02	64.06	1.69	機械製造；物資貿易	製造
673	聯詠科技	台	508.70	-5.91	63.99	394	12.58	410.93	872	15.57	285.18	22.44	30.60	10.52	通訊積體電路、內嵌微控制產品	製造
674	技嘉科技	台	508.29	-6.81	19.20	658	3.78	332.41	910	5.78	225.54	8.51	32.15	3.05	顯示卡；主機板；其他	製造
675	大成不銹鋼	台	506.79	-0.26	-2.88	907	-0.57	470.72	834	-0.61	154.31	-1.87	67.22	-0.36	不銹鋼管製品	製造
676	香港飛機工程	港	504.85	1.41	19.37	656	3.84	612.41	758	3.16	299.94	6.46	51.02	11.65	商用飛機改裝及維修業務	服務
677	立訊精密工業	深	503.93	38.97	53.60	424	10.64	575.88	783	9.31	292.19	18.35	49.26	4.27	消費性電子產品；連接器產品	製造
678	浪潮電子信息產業	深	503.11	38.55	22.33	628	4.44	388.62	881	5.74	141.24	15.81	63.66	2.34	伺服器、IT終端產品及組件	製造
679	中南出版傳媒集團	滬	501.25	11.58	84.25	332	16.81	831.13	646	10.14	596.98	14.11	28.17	4.67	發行；出版；印刷	服務
680	浙江大華技術	深	500.87	37.45	68.20	378	13.62	571.72	787	11.93	326.35	20.90	42.92	5.96	安防產品研發、生產、銷售	製造
681	神達投資控股	台	500.55	19.01	17.54	671	3.50	451.63	846	3.88	335.54	5.23	25.70	2.32	雲端運算產品；行動通訊產品	製造
682	人福醫藥集團	滬	499.68	42.58	32.50	536	6.50	902.14	622	3.60	456.34	7.12	49.42	2.58	藥品；醫療機械	製造
683	江蘇鳳凰出版傳媒	滬	499.28	4.45	55.87	417	11.19	890.35	628	6.27	563.85	9.91	36.67	2.19	發行；出版；其他	服務
684	燁輝企業	台	497.85	-17.80	-9.54	916	-1.92	763.60	681	-1.25	290.04	-3.29	62.02	-0.56	鋼捲、鋼構工程、起重機等	製造
685	金洲慈航集團	深	493.18	-3.96	14.79	700	3.00	949.31	605	1.56	397.91	3.72	58.08	2.29	珠寶批發及零售；融資租賃	服務
686	長春一汽富維汽車零部件	滬	490.22	-12.51	21.13	637	4.31	354.18	901	5.96	223.99	9.43	36.76	9.99	汽車車輪；汽車保險桿；車燈	製造
687	中國高速傳動設備集團	港	489.33	20.85	51.34	433	10.49	1257.02	528	4.08	495.74	10.36	60.56	3.13	風電、船用齒輪傳動設備	製造
688	安徽輝隆農資集團	深	487.94	4.05	8.47	770	1.74	295.23	930	2.87	114.53	7.39	61.21	1.79	農資、化工產品銷售	服務
689	寧波華翔電子	深	487.55	12.59	7.98	778	1.64	523.27	811	1.52	282.31	2.83	46.05	1.49	汽車配件	製造
690	安徽山鷹紙業	滬	486.41	26.52	10.39	747	2.14	915.15	615	1.14	306.88	3.39	66.47	0.30	造紙包裝；商品流通；其他	製造
691	東元電機	台	485.99	-9.58	31.77	543	6.54	844.34	642	3.76	514.32	6.18	39.09	1.60	電氣、冷凍空調等產銷承裝	製造
692	海峽石油化工控股	港	485.95	42.31	1.38	880	0.28	120.59	996	1.14	46.71	2.95	61.26	0.08	銷售原油、成品油及石化產品	服務
693	賽輪金宇集團	滬	485.54	-12.21	9.60	755	1.98	645.98	740	1.49	217.59	4.41	66.32	0.94	輪胎製造	製造
694	魏橋紡織	港	485.34	-12.89	48.67	447	10.03	1445.35	491	3.37	849.63	5.73	41.22	4.08	棉紗；坯布；牛仔布	製造
695	合肥百貨大樓集團	深	485.31	-2.08	13.04	718	2.69	412.26	871	3.16	193.42	6.74	53.08	1.69	百貨、超市營運；房地產投資	服務
696	中鋼國際工程技術	深	484.64	-11.84	23.37	621	4.82	668.22	731	3.50	143.33	16.30	78.55	3.63	工程承包；國內外貿易	服務
697	山東瑞康醫藥	深	484.57	25.23	11.73	732	2.42	440.43	854	2.66	169.20	6.93	61.58	2.19	藥品、醫療機械批發與直銷	服務
698	精英電腦	台	483.87	-13.43	11.51	737	2.38	262.44	950	4.39	144.54	7.97	44.93	2.07	電腦主機板、桌上型電腦	製造
699	河南中孚實業	滬	482.67	0.40	-21.65	934	-4.49	1243.72	532	-1.74	283.41	-7.64	77.21	-1.24	有色金屬；貿易；電力	製造
700	遼寧禾豐牧業	滬	481.91	6.09	15.61	695	3.24	204.38	969	7.64	145.32	10.74	28.90	1.89	飼料產品；原料貿易；屠宰加工	製造

表接第137頁▼

HTTP://QMAG.ORG
http://Qmag.org

http://Qmag.org

兩岸三地一千大總表601-700

2015 排名 RANK	公司名稱 COMPANY	交易所 STOCK EXCHANGE	營業收入 REVENUE		稅後純益 NET INCOME			資產 ASSETS			股東權益 SHAREHOLDERS' EQUITY		負債比率 DEBT RATIO %	每股盈餘(元) EPS($)	主要經營業務 MAIN BUSINESS	產業別 CLASSIFI-CATION
			總額億元 NT$100 MILLION	成長率 GROWTH RATE %	總額億元 NT$100 MILLION	排名 RANK	獲利率 PROFIT RATIO %	總額億元 NT$100 MILLION	排名 RANK	報酬率 ROA %	總額億元 NT$100 MILLION	報酬率 ROE %				
601	長江出版傳媒	滬	590.82	153.51	16.13	691	2.73	468.34	836	3.44	254.55	6.34	45.65	1.34	出版、發行、印製及商品貿易	服務
602	梅花生物科技集團	滬	589.10	20.15	21.15	636	3.59	903.02	621	2.34	425.41	4.97	52.89	0.70	生物發酵；胺基酸；生物醫藥	製造
603	遠東宏信	港	586.26	17.25	124.40	257	21.22	6923.85	163	1.80	1141.18	10.90	83.52	3.48	金融及諮詢；產業營運	金融
604	奇虎360	NYSE	584.59	29.76	99.44	303	17.01	1184.09	546	8.40	412.33	24.12	65.18	80.34	網路服務、互聯網裝置	服務
605	瑞聲科技控股	港	583.42	32.20	154.41	207	26.47	816.08	652	18.92	564.30	27.36	30.85	12.57	馬達及電機產品	製造
606	遠東智慧能源	滬	582.04	3.16	20.99	638	3.61	654.17	736	3.21	216.50	9.69	66.91	1.04	線纜；智慧能源；醫藥	製造
607	中糧屯河	滬	579.88	30.52	3.78	839	0.65	730.42	695	0.52	296.54	1.28	59.40	0.20	糖、番茄製品產銷	製造
608	新湖中寶	滬	578.32	5.42	57.69	412	9.98	4426.65	234	1.30	1262.42	4.57	71.48	0.70	房地產；商業貿易；海埔地開發	服務
609	全家便利商店	台	577.91	3.07	12.77	723	2.21	243.63	957	5.24	49.13	25.99	79.83	5.72	連鎖便利商店投資經營	服務
610	中文天地出版傳媒	滬	576.60	10.46	52.58	429	9.12	875.08	634	6.01	512.45	10.26	41.44	3.88	出版發行業務；物資貿易	服務
611	浙江棟樑新材	深	575.14	1.05	3.13	854	0.54	80.38	999	3.90	66.95	4.68	16.71	1.29	有色金屬貿易、加工；其他	製造
612	興業證券	滬	573.57	105.75	207.11	161	36.11	5656.76	192	3.66	958.62	21.60	83.05	3.98	證券及期貨經紀；資產管理	金融
613	九興控股	港	573.34	6.42	39.21	486	6.84	402.74	876	9.74	318.86	12.30	20.83	4.86	男女裝鞋履生產、零售及批發	製造
614	北京京客隆商業集團	港	573.16	5.89	1.24	884	0.22	416.03	869	0.30	104.84	1.18	74.80	0.30	食品銷售	服務
615	攀鋼集團釩鈦資源	深	567.45	-31.96	-109.71	967	-19.33	2783.80	328	-3.94	484.79	-22.63	82.59	-1.29	礦石及鐵精礦；釩製品；其他	製造
616	北控水務集團	港	563.61	51.28	102.49	292	18.18	2691.89	337	3.81	846.92	12.10	68.54	1.18	建造；污水及再生水處理；供水	服務
617	安徽省皖能股份	深	561.50	-12.19	57.39	414	10.22	1132.12	556	5.07	651.11	8.81	42.49	3.23	電力、節能及相關投資、經營	服務
618	佛山市海天調味食品	滬	561.33	15.05	124.73	254	22.22	571.45	788	21.83	434.93	28.68	23.89	4.62	食品製造	製造
619	大立光電	台	558.69	21.96	241.57	135	43.24	839.87	645	28.76	633.86	38.11	24.53	180.08	光學鏡頭模組製造	製造
620	香港交易及結算所	港	558.27	35.80	332.08	108	59.48	9942.18	126	3.34	1250.61	26.55	87.42	27.97	股本證券及金融衍生商品	金融
621	豐泰企業	台	558.04	17.10	42.38	469	7.59	286.97	937	14.77	148.73	28.49	48.17	7.11	鞋類、機械設備、模具製造	製造
622	阜豐集團	港	557.92	-0.64	25.66	605	4.60	688.35	720	3.73	288.61	8.89	58.07	1.21	味精；玉米提煉；黃原膠	製造
623	人人樂連鎖商業集團	深	557.54	-7.42	-23.59	935	-4.23	308.19	924	-7.66	111.64	-21.13	63.77	-5.91	食品；生鮮；洗滌化妝用品	服務
624	中國山水水泥集團	港	554.96	-28.41	-317.45	993	-57.20	1342.58	514	-23.64	223.31	-142.16	83.37	-9.39	水泥、熟料、混凝土銷售	製造
625	山西潞安環保能源開發	滬	554.42	-30.41	5.12	818	0.92	2515.82	353	0.20	873.04	0.59	65.30	0.15	採掘；煤化工業	製造
626	廣州東凌國際投資	深	554.36	-12.89	2.12	871	0.38	315.66	916	0.67	231.14	0.92	26.78	0.45	油脂；海運服務；鉀肥	製造
627	廣東韶鋼松山股份	深	553.89	-42.84	-129.00	975	-23.29	823.05	651	-15.67	17.64	-731.33	97.86	-5.32	鋼鐵產品；焦化產品及其他	製造
628	深圳能源集團	深	553.16	-11.00	88.98	324	16.09	2885.95	318	3.08	1235.93	7.20	57.17	2.24	電力；燃氣；其他	服務
629	安踏體育用品	港	552.96	24.69	101.42	297	18.34	621.35	755	16.32	438.07	23.15	29.50	4.06	服裝、鞋類等製造、買賣及分銷	製造
630	深圳市海王生物工程	深	552.55	13.42	23.59	620	4.27	634.28	744	3.72	106.51	22.15	83.21	3.23	醫藥商業；醫療機械；保健食品	服務
631	唐山冀東水泥	深	552.08	-29.09	-85.25	960	-15.44	2051.68	398	-4.15	563.25	-15.13	72.55	-6.31	建材	製造
632	吉林亞泰(集團)	滬	547.28	-23.82	-9.42	915	-1.72	2673.37	339	-0.35	714.51	-1.32	73.27	-0.40	建材；房地產開發；其他	製造
633	河南豫光金鉛	滬	545.47	23.61	0.62	898	0.11	369.51	892	0.17	71.41	0.87	80.67	0.20	有色金屬；貴金屬；其他	製造
634	北京首商集團	滬	543.51	-7.44	17.11	680	3.15	310.12	922	5.52	182.31	9.39	41.21	2.58	商品銷售；房屋租賃	服務
635	方正證券	滬	542.48	122.77	201.99	164	37.24	7674.93	149	2.63	1765.58	11.44	77.00	2.44	經紀、投資銀行業務；投資收益	金融
636	浙江蘇泊爾	深	542.21	14.42	44.18	460	8.15	367.59	893	12.02	248.98	17.75	32.27	7.06	電器；炊具；其他	製造
637	ASM太平洋科技	港	541.67	-8.80	39.91	481	7.37	578.84	777	6.90	335.42	11.90	42.05	9.93	後工序設備；表面貼裝技術	製造
638	攜程旅行網	NASDAQ	541.61	48.33	124.63	255	23.01	5906.48	181	2.11	3165.14	3.94	46.41	41.20	提供線上綜合旅遊服務	服務
639	青海鹽湖工業	深	540.85	3.89	27.78	585	5.14	4011.45	255	0.69	1216.78	2.28	69.67	1.74	氯化鉀；資源綜合利用化工產品	製造
640	北京京能電力	滬	540.40	-16.13	129.96	243	24.05	1927.21	416	6.74	989.41	13.14	48.66	2.83	電力；熱力	服務
641	上海龍宇燃油	滬	540.25	105.92	-7.97	914	-1.48	141.27	991	-5.64	35.58	-22.41	74.82	-3.93	金屬產品及燃油銷售；運輸服務	服務
642	遠雄人壽保險事業	台	539.82	13.42	32.07	540	5.94	3342.77	290	0.96	172.36	18.61	94.84	2.58	人壽保險產品	金融
643	內蒙古蒙電華能熱電	滬	538.22	-20.57	34.75	517	6.46	1899.27	420	1.83	681.32	5.10	64.13	0.60	電力、煤炭、熱力銷售	服務
644	山東太陽紙業	深	538.01	3.51	33.13	528	6.16	979.98	597	3.38	367.47	9.02	62.50	1.34	造紙、紙漿製品；電及蒸汽；其他	製造
644	株洲時代新材料科技	滬	538.01	80.18	12.70	725	2.36	650.28	738	1.95	235.56	5.39	63.78	1.94	高分子複材、元件及製品生產	製造
646	北京同仁堂	滬	537.20	11.59	43.50	462	8.10	712.69	703	6.10	540.26	8.05	24.19	3.23	醫藥製造及銷售	製造
647	江蘇長電科技	滬	537.11	68.12	2.58	864	0.48	1270.26	523	0.20	332.45	0.78	73.83	0.25	電子元器件製造	製造
648	合生創展集團	港	536.16	-24.64	68.70	374	12.81	5850.98	183	1.17	2359.08	2.91	59.68	3.09	房地產銷售、租賃及管理	服務
649	永泰能源	滬	535.98	36.30	29.97	561	5.59	4351.53	238	0.69	1291.33	2.32	70.32	0.30	煤炭開採及銷售；電力	製造
650	建滔積層板控股	港	533.01	-3.86	52.82	428	9.91	961.31	600	5.49	590.75	8.94	38.55	1.75	製造及銷售覆銅面板、上游物料	製造

HTTP QMAG ORG

2015 排名 RANK	公司名稱 COMPANY	交易所 STOCK EXCHANGE	營業收入 REVENUE 總額億元 NT$100 MILLION	營業收入 成長率 GROWTH RATE %	稅後純益 NET INCOME 總額億元 NT$100 MILLION	稅後純益 排名 RANK	稅後純益 獲利率 PROFIT RATIO %	資產 ASSETS 總額億元 NT$100 MILLION	資產 排名 RANK	資產 報酬率 ROA %	股東權益 SHAREHOLDERS' EQUITY 總額億元 NT$100 MILLION	股東權益 報酬率 ROE %	負債比率 DEBT RATIO %	每股盈餘(元) EPS($)	主要經營業務 MAIN BUSINESS	產業別 CLASSIFICATION
751	萊蒙國際集團	港	439.09	50.91	32.28	538	7.35	1417.30	499	2.28	304.82	10.59	78.49	2.30	房地產銷售、租賃及管理	服務
752	南亞科技	台	438.76	-10.65	171.41	186	39.07	1040.06	574	16.48	548.54	31.25	47.26	7.07	電子零組件	製造
753	L'OCCITANE	港	438.41	11.66	45.55	453	10.39	450.12	849	10.12	320.16	14.23	28.87	2.98	護理產品及化妝品製造及銷售	製造
754	聯成化學科技	台	436.48	-18.08	-1.72	905	-0.40	369.68	891	-0.47	179.98	-0.96	51.31	-0.15	有機酸及其衍生物	製造
755	浙江海正藥業	滬	435.74	-13.17	0.67	897	0.15	952.97	604	0.07	405.81	0.17	57.42	0.05	醫藥生產及銷售	製造
756	江蘇寧滬高速公路	滬、港	435.44	-0.79	124.58	256	28.61	1812.86	429	6.87	1052.95	11.83	41.92	2.49	公路營運及配套服務	服務
757	紅星美凱龍	港	435.18	10.35	203.67	163	46.80	4134.52	252	4.93	2249.83	9.05	45.58	6.06	商場租賃及管理	服務
758	中國光大控股	港	434.58	57.21	214.71	154	49.41	2724.83	335	7.88	1792.63	11.98	34.21	12.73	經營金融控股相關業務	金融
759	正隆	台	433.90	-3.30	11.71	734	2.70	589.71	773	1.99	231.00	5.07	60.83	1.06	紙類製品生產	製造
760	健鼎科技	台	433.83	2.24	28.33	577	6.53	625.25	752	4.53	297.68	9.52	52.39	5.39	印刷電路板	製造
761	嘉里建設	港	433.80	-29.13	230.82	144	53.21	6311.80	174	3.66	3930.33	5.87	37.73	15.99	房地產銷售及租賃；酒店經營	服務
762	廣東粵運交通	港	432.85	-11.83	13.22	715	3.05	375.37	889	3.52	151.42	8.73	59.66	2.09	材料物流服務；境內運輸	服務
763	中航資本控股	滬	431.43	29.08	114.92	276	26.64	7573.73	151	1.52	1223.48	9.39	83.85	3.03	融資租賃；證券；信託產品	金融
764	東方金鈺	滬	430.43	90.65	14.92	699	3.47	475.68	831	3.14	138.15	10.80	70.96	1.14	黃金珠寶飾品；網路金融	製造
765	山東華魯恒升化工	滬	429.97	-10.90	44.96	456	10.46	576.95	782	7.79	366.51	12.27	36.47	4.72	化工；化肥；熱電	製造
766	健康元藥業集團	滬	429.50	16.50	20.50	645	4.77	685.64	723	2.99	363.16	5.64	47.03	1.29	中西藥品製造及銷售	製造
767	分眾傳媒信息技術	深	428.78	15.07	168.44	191	39.28	621.33	756	27.11	235.38	71.56	62.12	37.52	室外廣告投放；互聯網；汽車	服務
768	福懋興業	台	428.73	-11.04	28.29	578	6.60	800.55	660	3.53	560.69	5.05	29.96	1.68	紡織產品	製造
769	大唐電信科技	滬	427.55	7.75	1.41	879	0.33	685.59	724	0.21	215.63	0.66	68.55	0.15	終端、集成電路設計	服務
770	遠大中國控股	港	427.14	-14.39	-9.56	917	-2.24	712.64	704	-1.34	151.24	-6.32	78.78	-0.15	設計、產銷及安裝幕牆系統	服務
771	力成科技	台	425.24	6.20	40.16	477	9.44	717.03	702	5.60	419.56	9.57	41.49	5.20	測試積體電路、半導體元件	製造
772	北京首都國際機場	港	422.95	11.15	81.60	338	19.29	1624.75	462	5.02	907.97	8.99	44.12	1.89	航空相關服務	服務
773	宏潤建設集團	深	422.85	6.70	10.49	746	2.48	740.39	690	1.42	135.93	7.72	81.64	1.34	基建及房地產投資及施工	服務
773	成都華澤鈷鎳材料	深	422.85	5.70	-7.72	912	-1.83	269.99	946	-2.86	62.47	-12.37	76.86	-1.44	國內貿易；有色金屬冶煉	製造
775	長江證券	深	422.43	86.88	173.62	183	41.10	4951.36	213	3.51	846.07	20.52	82.91	3.68	證券及期貨經紀；投資	金融
776	西南證券	滬	422.29	131.22	176.67	179	41.84	3565.95	276	4.95	973.63	18.15	72.70	3.13	證券經紀業務；投資	金融
777	上海商業儲蓄銀行	台	421.94	6.58	118.98	267	28.20	16248.69	92	0.73	1558.96	7.63	90.41	2.98	經營銀行相關業務	金融
778	浙江萬豐奧威汽輪	深	421.51	3.65	39.64	484	9.40	439.66	857	9.02	234.09	16.93	46.76	4.62	汽機車鋁合金車輪研製及產銷	製造
779	銀億房地產	深	420.44	33.99	26.20	601	6.23	1228.38	539	2.13	269.56	9.72	78.06	0.99	房產銷售、管理；其他	服務
780	京投銀泰	滬	419.27	141.99	5.73	805	1.37	1370.55	508	0.42	139.50	4.11	89.82	0.80	房地產開發；國內外貿易	服務
781	深圳市德賽電池科技	深	419.18	32.00	11.44	738	2.73	169.11	981	6.77	59.53	19.22	64.80	5.57	電池及相關組件產銷	製造
782	海南天然橡膠產業集團	滬	417.49	-24.99	-49.19	950	-11.78	640.71	743	-7.68	403.90	-12.18	36.96	-1.24	橡膠產品；橡膠木材	製造
783	上海紫江企業集團	滬	416.97	-1.31	5.33	815	1.28	536.56	807	0.99	214.88	2.48	59.95	0.35	PET瓶及瓶坯；噴鋁紙及紙板	製造
784	無錫商業大廈大東方	滬	416.56	-2.01	8.81	766	2.11	247.44	955	3.56	115.69	7.61	53.25	1.69	汽車銷售及服務；百貨零售	服務
785	海豐國際控股	港	416.13	-6.71	46.40	450	11.15	446.22	850	10.40	277.09	16.75	37.90	1.78	陸海物流及相關服務	服務
786	眾信旅遊	深	415.99	98.48	9.28	759	2.23	159.93	984	5.80	83.26	11.15	47.94	2.34	旅遊服務；其他	服務
787	浙江昱輝陽光能源	NYSE	415.31	-17.90	-1.64	904	-0.40	436.14	860	-0.38	36.26	-4.53	91.69	-1.62	多晶矽、矽片及太陽能組件	製造
788	杭州鋼鐵	滬	415.01	-42.21	-54.12	951	-13.04	192.13	973	-28.17	126.22	-42.88	34.30	-6.46	金屬冶煉及加工	製造
789	重慶鋼鐵	滬、港	415.00	-31.81	-297.57	992	-71.70	1949.64	410	-15.26	199.20	-149.38	89.78	-6.71	鋼鐵	製造
790	北京藍色光標品牌管理顧問	深	414.86	39.61	3.36	846	0.81	813.55	653	0.41	270.51	1.24	66.75	0.20	廣告；品牌管理與營銷服務	服務
791	珠海華發實業	滬	414.61	17.43	35.19	511	8.49	4554.31	228	0.77	942.80	3.73	79.30	4.17	房地產開發	服務
792	合景泰富地產控股	港	414.49	-20.31	169.79	188	40.96	3960.17	259	4.29	1111.24	15.28	71.94	5.72	房地產銷售及管理；酒店營運	服務
793	台灣玻璃工業	台	412.86	-0.68	-46.88	948	-11.35	960.30	601	-4.88	472.86	-9.91	50.76	-1.97	平板玻璃	製造
794	彰化商業銀行	台	412.38	4.94	116.43	273	28.23	19062.57	80	0.61	1294.75	8.99	93.21	1.38	經營銀行相關業務	金融
795	達運精密工業	台	411.72	-6.04	-4.25	909	-1.03	294.26	931	-1.45	138.15	-3.08	53.05	-0.57	背光源模組	製造
796	金寶電子	台	411.49	-26.03	14.11	705	3.43	415.80	870	3.39	172.28	8.19	58.57	1.02	消費電子、網路通訊產品	製造
797	擎亞國際科技	台	410.15	188.42	2.20	869	0.54	70.11	1000	3.14	24.39	9.02	65.21	1.80	半導體元件代理、銷售	服務
798	中集安瑞科控股	港	409.59	-26.85	25.80	604	6.30	611.92	759	4.22	321.33	8.03	47.49	1.34	能源、化工、液態食品儲運設備	製造
799	第一金融控股	台	408.48	19.49	159.62	200	39.08	25000.96	67	0.64	1879.87	8.49	92.48	1.55	經營金融控股相關業務	金融
800	太平洋航運集團	港	408.27	-26.73	-6.01	910	-1.47	695.11	715	-0.86	314.54	-1.91	54.75	-0.31	航運及租賃；海事管理服務	服務

表接第139頁▼

HTTP://QMAG.ORG

http://Qmag.org

http://Qmag.org

兩岸三地一千大總表701-800

2015排名 RANK	公司名稱 COMPANY	交易所 STOCK EXCHANGE	營業收入 REVENUE 總額億元 NT$100 MILLION	營業收入 成長率 GROWTH RATE %	稅後純益 NET INCOME 總額億元 NT$100 MILLION	稅後純益 排名 RANK	稅後純益 獲利率 PROFIT RATIO %	資產 ASSETS 總額億元 NT$100 MILLION	資產 排名 RANK	資產 報酬率 ROA %	股東權益 SHAREHOLDERS' EQUITY 總額億元 NT$100 MILLION	股東權益 報酬率 ROE %	負債比率 DEBT RATIO %	每股盈餘（元）EPS($)	主要經營業務 MAIN BUSINESS	產業別 CLASSIFI-CATION
701	國電南瑞科技	滬	481.00	8.66	64.57	390	13.42	810.07	656	7.97	405.11	15.94	49.99	2.63	電工電器裝備產銷	製造
702	瀘陽化工	深	480.30	-27.12	9.34	758	1.94	478.64	829	1.95	192.49	4.85	59.78	1.14	石油化工；聚醚化工；其他	製造
703	渤海金控投資	深	480.05	40.97	64.83	387	13.51	6555.47	169	0.99	1617.16	4.01	75.33	1.84	貨櫃租賃及銷售；租賃綜合營運	服務
704	天津泰達	深	479.88	49.84	12.66	726	2.64	1420.01	496	0.89	193.86	6.53	86.35	0.84	化工及金融製品貿易；地產投資	服務
705	北京順鑫農業	深	478.98	1.65	18.70	664	3.90	790.10	668	2.37	273.55	6.84	65.38	3.28	白酒生產及銷售；屠宰；其他	製造
706	廣東省廣告集團	深	478.54	51.93	27.22	589	5.69	386.65	882	7.04	132.82	20.49	65.65	3.03	廣告	服務
707	河北建投能源投資	深	478.41	-11.62	101.61	296	21.24	1284.51	522	7.91	624.72	16.26	51.36	5.67	燃煤火力發電和供熱；酒店	服務
708	信義玻璃控股	港	478.35	5.52	88.20	325	18.44	894.14	625	9.86	531.17	16.61	40.59	2.25	浮法玻璃；汽車玻璃；建築玻璃	製造
709	湖北新洋豐肥業	深	478.07	15.17	37.16	500	7.77	346.43	904	10.73	248.58	14.95	28.25	5.86	磷複肥；其他	製造
710	四川成渝高速公路	滬、港	477.50	15.75	49.49	443	10.36	1666.95	452	2.97	660.84	7.49	60.36	1.64	建築施工；公路橋梁管理及養護	服務
711	中國奧園地產集團	港	475.75	37.22	40.36	476	8.48	2426.70	359	1.66	575.32	7.02	76.29	1.45	房地產銷售及租賃	服務
712	石藥集團	港	475.57	4.00	69.51	369	14.62	565.15	795	12.30	367.84	18.90	34.91	1.18	製藥品生產及銷售	製造
713	金堆城鉬業	滬	474.79	12.04	1.69	875	0.36	811.83	654	0.21	650.38	0.26	19.89	0.05	商品貿易；鉬礦產品開採及冶煉	製造
714	中華映管	台	473.20	-16.09	-87.62	961	-18.52	998.99	589	-8.77	123.09	-71.18	87.68	-1.35	平板顯示器	製造
715	青島銀行	港	472.99	13.35	90.14	323	19.06	9305.59	130	0.97	825.70	10.92	91.13	2.88	經營銀行相關業務	金融
716	浙江巨化	滬	472.95	-2.53	8.04	776	1.70	456.90	845	1.76	362.04	2.22	20.76	0.45	化工製造	製造
717	湘潭電機	滬	472.17	22.59	3.16	852	0.67	919.10	612	0.34	197.53	1.60	78.51	0.45	機械研發、生產和銷售	製造
718	臥龍電氣集團	滬	470.84	37.45	17.91	668	3.80	699.03	714	2.56	247.10	7.25	64.65	1.59	高、低壓電機及驅動	製造
719	中國國際金融	港	470.24	54.39	97.05	309	20.64	4677.21	224	2.07	817.17	11.88	82.53	5.57	經營金融相關業務；投資	金融
720	時捷集團	港	470.08	6.19	3.36	846	0.72	148.21	989	2.27	41.76	8.05	71.82	0.54	電子元件及半導體產品經銷	服務
721	浙江森馬服飾	深	469.89	16.05	67.06	381	14.27	579.23	776	11.58	460.24	14.57	20.54	2.49	休閒服飾、兒童服飾銷售；其他	服務
722	科通芯城集團	港	469.83	38.04	17.04	681	3.63	246.85	956	6.90	99.48	17.13	59.70	1.29	電商平台	服務
723	新特能源	港	469.21	27.54	30.41	558	6.48	1253.90	529	2.43	370.31	8.21	70.47	3.78	工程建設承包；多晶矽生產	服務
724	泛海控股	深	469.19	55.72	100.40	300	21.40	5882.30	182	1.71	753.58	13.32	87.19	2.19	房地產開發；證券；保險	服務
725	山東華泰紙業	滬	468.01	1.67	3.21	849	0.69	796.80	662	0.40	325.57	0.99	59.14	0.30	紙製品；化工產品	製造
726	香港電燈	港	467.91	6.72	149.89	208	32.03	4746.46	222	3.16	2045.76	7.33	56.90	1.70	電力銷售	服務
727	唐人神集團	深	467.81	-6.52	4.07	836	0.87	200.35	970	2.03	135.75	2.99	32.24	0.94	飼料；肉品	製造
728	瑞茂通供應鏈管理	滬	467.43	12.78	21.25	635	4.55	570.07	790	3.73	205.39	10.35	63.97	2.24	供應鏈營運管理及平台服務	服務
729	DYNAM JAPAN HOLDINGS	港	467.38	-6.76	34.18	522	7.31	547.15	802	6.25	408.40	8.37	25.36	4.60	經營日式彈珠機遊戲館	服務
730	江蘇恒瑞醫藥	滬	463.00	25.01	107.93	285	23.31	571.39	789	18.89	514.78	20.97	9.91	5.52	醫藥製造	製造
731	噹噹網	NYSE	462.81	17.03	4.55	825	0.98	229.67	960	1.98	43.05	10.57	81.26	5.72	線上圖書及生活用品銷售	服務
732	第一拖拉機	滬、港	462.20	4.15	6.73	797	1.46	659.64	733	1.02	268.31	2.51	59.32	0.70	裝備製造	製造
733	青建國際控股	港	461.37	51.37	24.10	613	5.22	623.04	754	3.87	61.81	38.99	90.08	1.92	建築及房地產開發	服務
734	華電能源	滬	457.28	-6.40	1.16	887	0.25	1219.28	540	0.10	190.71	0.61	84.36	0.05	售電；供熱；電表銷售	服務
735	北京城建投資發展	滬	456.16	-8.32	71.02	364	15.57	3182.52	302	2.23	1014.14	7.00	68.13	4.52	房地產開發、管理、拆遷	服務
736	江南集團	港	455.61	12.42	34.95	515	7.67	602.33	764	5.80	243.33	14.36	59.60	0.93	電力、電器裝備等電纜	製造
737	台泥國際集團	港	455.43	-20.66	-10.41	920	-2.29	1495.44	485	-0.70	843.68	-1.23	43.58	-0.27	水泥、熟料及其他相關產品	製造
738	安徽水利開發	滬	454.76	8.81	12.72	724	2.80	674.63	728	1.89	143.20	8.88	78.77	2.49	建築施工；房地產開發；其他	服務
739	遼寧成大	滬	454.26	-1.07	25.57	607	5.63	1322.64	517	1.93	928.72	2.75	29.78	1.69	醫藥商務；進出口貿易	服務
740	山西漳澤電力	深	452.15	-17.41	20.47	646	4.53	1649.84	457	1.24	370.07	5.53	77.57	0.89	電力；熱力；其他	服務
741	上海拉夏貝爾服飾	港	452.06	16.40	30.58	555	6.76	291.68	934	10.48	164.50	18.59	43.60	6.11	服飾零售及批發；電商	服務
742	遠東百貨	台	449.98	-2.03	17.15	678	3.81	1063.37	569	1.61	368.52	4.65	65.34	1.20	百貨零售及經營超市	服務
743	重慶機電	港	447.82	-5.01	20.76	642	4.64	733.92	693	2.83	325.77	6.37	55.61	0.55	材料；電線電器；通用機械	製造
744	浙江亞廈	深	445.74	-30.57	28.44	575	6.38	915.29	614	3.11	359.42	7.91	60.73	2.14	建築裝飾設計與施工	服務
745	華通電腦	台	443.83	31.12	28.67	571	6.46	515.13	818	5.57	207.80	13.80	59.66	2.41	多層印刷電路板製造	製造
746	哈藥集團人民同泰醫藥	滬	442.79	-1.12	6.90	792	1.56	210.36	968	3.28	70.74	9.76	66.37	1.19	醫藥製造及銷售	製造
747	石家庄常山紡織	深	442.43	35.52	12.39	729	2.80	543.81	804	2.28	270.00	4.59	50.35	1.19	棉紡織；軟體和資訊技術服務	製造
748	大成食品(亞洲)	港	442.28	-21.98	-7.63	911	-1.73	185.11	976	-4.12	84.71	-9.01	54.24	-0.75	禽畜飼料；雞肉品；加工食品	製造
749	大連港	滬、港	441.64	11.88	24.07	614	5.45	1447.76	490	1.66	763.85	3.15	47.24	0.55	油品、貨櫃及相關物流服務	服務
750	甘肅剛泰控股(集團)	滬	439.61	86.54	17.27	676	3.93	461.74	842	3.74	257.50	6.71	44.23	1.59	黃金及飾品、貴金屬收藏品銷售	服務

HTTP QMAG ORG

2015 排名 RANK	公司名稱 COMPANY	交易所 STOCK EXCHANGE	營業收入 REVENUE 總額億元 NT$100 MILLION	成長率 GROWTH RATE %	稅後純益 NET INCOME 總額億元 NT$100 MILLION	排名 RANK	獲利率 PROFIT RATIO %	資產 ASSETS 總額億元 NT$100 MILLION	排名 RANK	報酬率 ROA %	股東權益 SHAREHOLDERS' EQUITY 總額億元 NT$100 MILLION	報酬率 ROE %	負債比率 DEBT RATIO %	每股盈餘(元) EPS($)	主要經營業務 MAIN BUSINESS	產業別 CLASSIFI-CATION
851	合作金庫金融控股	台	383.23	7.99	134.62	231	35.13	32350.95	52	0.42	1903.22	7.07	94.12	1.22	經營金融控股相關業務	金融
852	上海申達	滬	383.00	9.81	8.45	771	2.21	239.32	958	3.53	135.20	6.25	43.51	1.19	進出口；汽車內飾；國內貿易	服務
853	粵海投資	港	382.84	8.85	163.01	197	42.58	2258.55	373	7.22	1555.54	10.48	31.13	2.61	供水、污水處理及相關服務	服務
854	浙江東方集團	滬	382.83	-25.51	29.27	564	7.64	562.78	796	5.20	287.08	10.19	48.99	5.77	商品流通；工業製造；房地產	服務
855	大亞科技	深	381.53	-9.04	15.80	694	4.14	321.83	914	4.91	120.42	13.12	62.58	2.98	裝飾材料；包裝；機械製造	製造
856	敏實集團	港	380.41	14.52	63.20	396	16.61	653.85	737	9.67	467.50	13.52	28.50	5.72	製造及銷售汽車車身零件	製造
857	研華	台	380.01	6.35	51.04	435	13.43	339.79	909	15.02	234.54	21.76	30.98	8.08	工業測控產品	製造
858	途牛旅遊網	NASDAQ	379.97	116.28	-72.53	956	-19.09	357.15	898	-20.31	165.88	-43.72	53.55	-87.62	提供旅遊套裝行程及相關服務	服務
859	北京金一文化發展	深	379.57	26.94	7.59	782	2.00	364.74	896	2.08	117.87	6.44	67.68	1.19	純金與純銀製品；珠寶首飾	服務
860	新疆眾和	滬	379.08	43.14	1.23	885	0.32	445.13	851	0.28	161.75	0.76	63.66	0.20	鋁製品；物流貿易	製造
861	廣東生益科技	滬	378.23	2.59	27.05	591	7.15	440.35	855	6.14	238.83	11.33	45.76	1.89	覆銅板和黏結片；印製線路板	製造
862	鑫苑(中國)置業	NYSE	377.18	26.59	21.54	634	5.71	1153.71	550	1.87	303.20	7.10	73.72	30.13	房地產開發及物業管理	服務
863	山西三維集團	深	376.60	27.85	-25.11	937	-6.67	287.09	936	-8.75	61.06	-41.13	78.73	-5.37	有色金屬貿易；化工產品	製造
864	廣州市浪奇實業	深	376.25	39.96	1.58	876	0.42	175.44	977	0.90	54.74	2.89	68.80	0.35	日用化學工業及民生產品；其他	製造
865	山東新華醫療器械	滬	375.46	20.23	13.96	708	3.72	488.21	825	2.86	197.18	7.08	59.61	3.43	醫療器械、製藥裝備和醫療服務	製造
866	莎莎國際控股	港	375.36	2.70	35.01	513	9.33	141.50	990	24.74	103.29	33.90	27.01	1.23	化妝品牌產品零售和批發	服務
867	北新集團建材	深	375.29	-8.97	44.57	459	11.88	676.14	727	6.59	460.29	9.68	31.92	3.13	建築材料；其他	製造
868	台新金融控股	台	375.08	-15.98	132.26	237	35.26	15202.31	101	0.87	1249.60	10.58	91.78	1.39	經營金融控股相關業務	金融
869	中國全通(控股)	港	374.98	7.19	13.84	710	3.69	528.58	809	2.62	174.84	7.92	66.92	0.80	手機產品、通訊應用解決方案	服務
870	永旺(香港)百貨	港	374.63	1.81	3.89	837	1.04	213.50	967	1.82	86.51	4.50	59.48	1.50	經營零售百貨公司	服務
871	恒隆地產	港	373.49	-47.46	212.54	156	56.91	7680.91	148	2.77	5630.39	3.77	26.70	4.72	房地產租賃營運、發展銷售	服務
872	中國廣核新能源控股	港	373.16	-16.50	33.65	525	9.02	1248.14	531	2.70	275.21	12.23	77.95	0.78	電力與蒸汽生產及供應	服務
873	巨騰國際控股	港、台	372.99	-6.64	36.52	502	9.79	645.13	741	5.66	330.89	11.04	48.71	3.21	筆電外殼生產、銷售	製造
874	新豐泰集團控股	港	372.11	-4.98	1.29	882	0.35	198.72	971	0.65	79.46	1.62	60.02	0.20	銷售汽車；其他	服務
875	群聯電子	台	371.78	12.41	40.00	480	10.76	277.52	944	14.41	203.56	19.65	26.65	20.41	快閃記憶體控制IC	製造
876	億達中國控股	港	371.42	-3.09	40.82	474	10.99	1715.55	446	2.38	467.60	8.73	72.74	1.59	銷售地產；施工裝潢及園林綠化	服務
877	江蘇康得新複合材料	深	370.73	43.23	70.05	368	18.90	912.89	616	7.67	457.97	15.30	49.83	4.87	光學膜；印刷包裝；其他	製造
878	華遠地產	滬	370.22	10.19	36.31	503	9.81	1071.16	568	3.39	233.96	15.52	78.16	1.99	房地產開發與銷售、租賃	服務
879	新光合成纖維	台	369.71	-16.64	7.49	784	2.03	1295.14	520	0.58	327.17	2.29	74.74	0.46	合成纖維、假撚絲	製造
880	中國南玻集團	深	369.32	5.48	31.05	548	8.41	769.83	676	4.03	391.51	7.93	49.14	1.49	平板、工程玻璃；太陽能產品	製造
881	大唐高鴻數據網絡技術	深	369.02	4.86	4.24	831	1.15	322.44	913	1.32	143.38	2.96	55.53	0.70	IT銷售；企業資訊化；資訊服務	服務
882	中華汽車工業	台	368.84	2.60	31.66	545	8.58	626.82	749	5.05	526.59	6.01	15.99	2.32	汽車及其相關零組件	製造
883	山東高速路橋集團	深	368.71	8.42	18.74	663	5.08	517.67	816	3.62	151.08	12.40	70.82	1.69	路橋工程及養護施工	服務
884	融信中國控股	港	368.50	80.88	71.21	363	19.32	1729.40	442	4.12	252.11	28.25	85.42	7.06	房地產銷售；房地產開發	服務
885	中租控股	台	368.28	6.59	68.63	375	18.64	2675.70	338	2.57	400.31	17.15	85.04	6.02	租賃業務	金融
886	大唐華銀電力	滬	368.10	-7.95	18.94	661	5.15	985.07	595	1.92	193.68	9.78	80.34	1.14	電力銷售；技術服務；房地產	服務
887	銀川新華百貨商業集團	滬	367.98	8.60	6.80	796	1.85	216.35	965	3.14	91.34	7.44	57.78	3.03	百貨營運	服務
888	冠城大通	滬	367.89	-2.14	10.56	744	2.87	988.49	592	1.07	433.86	2.43	56.11	0.75	房地產開發、漆包線生產銷售	服務
889	福建龍淨環保	滬	367.33	22.64	27.84	584	7.58	671.70	729	4.14	182.11	15.29	72.89	2.58	環保設備製造；房地產；其他	製造
890	蘇寧環球	深	366.55	35.16	44.74	458	12.21	1231.75	538	3.63	475.31	9.41	61.41	1.69	房地產開發；混凝土	服務
891	青島港國際	港	366.25	6.68	94.67	314	25.85	1564.12	471	6.05	662.58	14.29	57.64	1.99	貨物裝卸、港口配套服務	服務
892	江蘇沙鋼	深	365.66	-28.63	-4.01	908	-1.10	325.54	912	-1.23	201.49	-1.99	38.11	-0.20	鋼鐵相關業務；其他	製造
893	華能新能源	港	365.64	19.60	92.42	318	25.28	4102.87	253	2.25	925.64	9.98	77.44	0.95	風力、太陽能發電和銷售	服務
894	浙江新安化工集團	滬	365.14	-4.78	-13.26	926	-3.63	389.61	880	-3.40	216.11	-6.14	44.53	-1.94	農化產品；有機矽產品	製造
895	許繼電氣	深	365.11	-12.12	35.82	505	9.81	620.62	757	5.77	341.52	10.49	44.97	3.53	電器機械及器材製造	製造
896	聚美優品國際控股	NYSE	364.95	88.88	6.11	801	1.67	248.09	954	2.46	181.11	3.37	27.00	4.17	美容產品線上零售	服務
897	勝獅貨櫃企業	港	364.90	-27.16	-0.88	901	-0.24	377.74	886	-0.23	209.81	-0.42	44.46	-0.04	製造貨櫃及相關產品；物流服務	製造
898	海天國際控股	港	364.62	-2.96	67.76	379	18.58	640.99	742	10.57	398.61	17.00	37.81	4.22	注塑機及相關產品	製造
899	廣州市廣百股份	深	364.27	-4.14	12.46	728	3.42	229.23	961	5.43	125.25	9.95	45.36	3.63	百貨經營與商品銷售	服務
900	中航工業機電系統	深	364.21	-3.09	24.31	612	6.68	889.25	630	2.73	299.62	8.11	66.31	2.63	飛機製造；汽車製造；其他	製造

表接第141頁▼

HTTP://QMAG.ORG
http://Qmag.org

http://Qmag.org

兩岸三地一千大總表801-900

2015 排名 RANK	公司名稱 COMPANY	交易所 STOCK EXCHANGE	營業收入 REVENUE		稅後純益 NET INCOME			資產 ASSETS			股東權益 SHAREHOLDERS' EQUITY		負債比率 DEBT RATIO %	每股盈餘（元）EPS($)	主要經營業務 MAIN BUSINESS	產業別 CLASSIFI-CATION
			總額億元 NT$100 MILLION	成長率 GROWTH RATE %	總額億元 NT$100 MILLION	排名 RANK	獲利率 PROFIT RATIO %	總額億元 NT$100 MILLION	排名 RANK	報酬率 ROA %	總額億元 NT$100 MILLION	報酬率 ROE %				
801	上海交運集團	滬	408.08	-8.11	16.99	682	4.16	365.57	895	4.65	205.90	8.25	43.68	1.99	汽車及零部件製造、銷售及服務	製造
802	嘉事堂藥業	深	407.53	47.16	8.60	769	2.11	292.58	933	2.94	109.44	7.86	62.59	3.58	醫藥批發；醫藥連鎖；醫藥物流	服務
803	華南城控股	港	407.29	-27.55	155.60	206	38.20	3057.62	309	5.09	1044.41	14.90	65.84	2.03	房地產銷售及租賃；融資租賃	服務
804	花樣年控股集團	港	405.77	11.75	60.17	406	14.83	2214.20	375	2.72	608.33	9.89	72.53	1.04	房地產投資開發及經營服務	服務
805	上海吉祥航空	滬	405.46	22.74	52.05	431	12.84	666.21	732	7.81	172.12	30.24	74.16	4.82	航空運輸	服務
806	方大特鋼科技	滬	404.97	-29.52	5.26	816	1.30	462.49	839	1.14	112.73	4.67	75.63	0.40	特殊鋼鐵相關產業；開採	製造
807	維達國際控股	港	404.71	21.42	13.12	716	3.24	521.91	812	2.51	206.52	6.36	60.43	1.34	生活、個人護理用紙產銷	製造
808	信達地產	滬	404.34	67.73	42.75	466	10.57	2593.55	345	1.65	434.61	9.84	83.24	2.78	房地產開發經營、管理	服務
809	瀚宇博德	台	404.17	-16.95	3.65	841	0.90	549.66	800	0.66	200.39	1.82	63.54	0.81	電子零組件製造	製造
810	新東方教育科技集團	NYSE	403.89	9.47	62.53	400	15.48	632.20	747	9.89	396.46	15.77	37.29	39.85	語言教育課程、服務及相關產品	服務
811	中工國際工程	深	403.56	-14.82	52.23	430	12.94	986.07	593	5.30	319.90	16.33	67.56	6.76	國際工程承包、投資和貿易	服務
812	春秋航空	滬	402.26	10.45	65.99	385	16.41	796.64	663	8.28	325.03	20.30	59.20	8.35	航空運輸	服務
813	神馬實業	滬	402.02	-15.23	3.14	853	0.78	407.47	874	0.77	134.93	2.33	66.89	0.70	化纖織造；尼龍化工	製造
814	寧波均勝電子	滬	401.70	14.21	19.87	651	4.95	567.05	793	3.50	197.63	10.06	65.15	3.03	汽車零部件	製造
815	華立企業	台	400.44	0.36	11.30	739	2.82	267.31	949	4.23	107.25	10.54	59.88	4.88	半導體製程、資訊通訊用材料	服務
816	億利潔能	滬	400.39	-32.92	6.50	799	1.62	1030.04	577	0.63	505.26	1.29	50.95	0.30	化工；煤炭；醫藥	製造
817	湖北福星科技	深	399.03	1.90	23.30	622	5.84	1957.94	408	1.19	536.37	4.34	72.61	3.28	房地產銷售；金屬品製造；其他	服務
818	安徽楚江科技新材料	深	398.16	-2.57	3.50	843	0.88	141.00	992	2.48	84.99	4.12	39.73	0.89	金屬材料加工；裝備製造	製造
819	深圳廣田裝飾集團	深	398.10	-18.16	13.86	709	3.48	678.73	726	2.04	295.22	4.70	56.50	2.53	建築裝飾設計與施工；園林綠化	服務
820	恒隆集團	港	397.70	-45.88	134.03	235	33.70	8168.77	144	1.64	5856.21	2.29	28.31	9.89	房地產租賃、銷售	服務
821	萬達電影院線	深	397.64	49.85	58.94	409	14.82	768.29	678	7.67	453.03	13.01	41.03	5.32	影院相關業務	服務
822	燁聯鋼鐵	台	397.52	-29.84	-30.97	941	-7.79	560.80	797	-5.52	183.89	-16.84	67.21	-1.41	不鏽鋼加工製造	製造
823	安徽華信國際控股	深	396.77	7.18	7.86	780	1.98	268.04	947	2.93	153.08	5.13	42.89	0.65	能源銷售；化肥；農藥	服務
824	港中旅華貿國際物流	滬	396.51	0.14	7.11	788	1.79	152.24	986	4.67	77.17	9.22	49.31	0.89	綜合跨境物流；供應鏈貿易	服務
825	上海城投控股	滬	396.45	61.78	179.51	177	45.28	2177.82	380	8.24	1026.76	17.48	52.85	6.01	房地產；廢棄物及污染處理	服務
826	深圳市燃氣集團	滬	395.98	-16.40	32.79	534	8.28	758.82	686	4.32	370.29	8.85	51.20	1.54	管道燃氣；石油氣批發	服務
827	華南金融控股	台	395.84	1.98	140.81	220	35.57	23502.89	68	0.60	1530.70	9.20	93.49	1.42	經營金融控股相關業務	金融
828	有利集團	港	395.55	44.62	3.17	851	0.80	270.14	945	1.18	66.69	4.76	75.31	0.72	建築；機電安裝；酒店營運	服務
829	鵬博士電信傳媒集團	滬	393.92	13.83	35.61	506	9.04	923.91	610	3.85	275.87	12.91	70.14	2.63	互聯網業務；其他	服務
830	盈德氣體集團	港	393.57	2.63	26.64	597	6.77	972.85	598	2.74	341.87	7.79	64.86	1.49	工業氣體生產及銷售	製造
831	華北製藥	滬	392.75	-15.87	3.12	855	0.80	795.06	665	0.39	261.91	1.19	67.06	0.20	化學製藥、原料藥；醫藥貿易	製造
832	華潤三九醫藥	深	392.64	8.57	62.09	402	15.81	597.36	770	10.39	381.40	16.28	36.15	6.36	醫藥保健品；包裝印刷；其他	製造
833	上海外高橋集團	滬	392.37	1.72	26.81	594	6.83	1440.31	492	1.86	467.04	5.74	67.57	2.39	商品銷售；房地產轉讓與租賃	服務
834	路易十三集團	港	389.16	8.67	-1.25	903	-0.32	516.54	817	-0.24	262.45	-0.48	49.19	-0.23	承建管理；房地產發展管理、投資	服務
835	德永佳集團	港	389.11	-5.45	32.28	538	8.30	417.37	866	7.73	263.79	12.24	36.80	2.34	針織布及棉紗產銷及整染	製造
836	和桐化學	台	388.84	-31.39	3.52	842	0.91	312.38	918	1.13	149.82	2.35	52.04	0.37	石油化工原料及煤製品	製造
837	威健實業	台	388.39	-2.74	4.73	823	1.22	161.89	983	2.92	47.62	9.94	70.59	1.70	電子零組件、周邊設備代理銷售	服務
838	李寧	港	388.26	16.12	0.71	896	0.18	342.80	907	0.21	169.50	0.42	50.55	0.03	品牌發展、設計、製造、零售	製造
839	志高控股	港	386.38	-15.80	-34.32	944	-8.88	508.02	819	-6.75	110.86	-30.95	78.18	-0.41	家用空調；商用空調；空調零件	製造
840	鎧勝控股	台	386.15	11.86	56.36	416	14.60	488.21	825	11.54	310.02	18.18	36.50	16.59	3C產品金屬外觀件及內構件	製造
841	四川科倫藥業	深	385.84	-3.24	32.07	540	8.31	1122.39	560	2.86	554.84	5.78	50.57	2.24	醫藥製造；其他	製造
842	廈門鎢業	滬	385.42	-23.54	-32.93	942	-8.54	794.56	666	-4.14	409.26	-8.05	48.49	-3.03	有色金屬；房地產；電池材料	製造
843	東軟集團	滬	385.26	-0.57	19.20	658	4.98	602.00	766	3.19	317.69	6.04	47.23	1.54	軟體及系統開發；醫療系統	服務
844	中國有色礦業	港	385.23	-38.77	-90.67	963	-23.54	702.73	711	-12.90	255.10	-35.54	63.70	-2.60	粗銅；陰極銅；硫酸	製造
845	玉山金融控股	台	384.89	17.51	128.79	247	33.46	17752.84	85	0.73	1216.61	10.59	93.15	1.63	經營金融控股相關業務	金融
846	長興材料工業	台	384.87	-4.60	28.72	570	7.46	491.18	823	5.85	223.88	12.83	54.42	2.81	工業用合成樹脂	製造
847	貴研鉑業	滬	384.81	12.53	3.18	850	0.83	163.57	982	1.94	93.48	3.40	42.85	1.24	貴金屬、再生資源材料及貿易	製造
848	銅陵精達特種電磁線	滬	384.72	-16.48	6.45	800	1.68	221.81	963	2.91	154.27	4.18	30.45	0.35	漆包線、汽車及電線、銅桿	製造
849	重慶市迪馬實業	滬	384.24	6.70	23.28	623	6.06	1330.54	515	1.75	310.14	7.51	76.69	0.99	房地產及物業服務；製造；建築	服務
850	華邦電子	台	383.50	0.95	32.91	531	8.58	625.98	750	5.26	400.99	8.21	35.94	0.90	積體電路、半導體零組件	製造

HTTP://QMAG.ORG

2015 排名 RANK	公司名稱 COMPANY	交易所 STOCK EXCHANGE	營業收入 REVENUE 總額億元 NT$100 MILLION	營業收入 成長率 GROWTH RATE %	稅後純益 NET INCOME 總額億元 NT$100 MILLION	稅後純益 排名 RANK	稅後純益 獲利率 PROFIT RATIO %	資產 ASSETS 總額億元 NT$100 MILLION	資產 排名 RANK	資產 報酬率 ROA %	股東權益 SHAREHOLDERS' EQUITY 總額億元 NT$100 MILLION	股東權益 報酬率 ROE %	負債比率 DEBT RATIO %	每股盈餘(元) EPS($)	主要經營業務 MAIN BUSINESS	產業別 CLASSIFI-CATION
951	中遠航運	滬	339.97	-10.74	7.24	786	2.13	891.77	627	0.81	335.15	2.16	62.42	0.45	遠洋運輸；沿海運輸	服務
952	東吳證券	滬	339.46	110.74	134.61	232	39.65	4005.28	256	3.36	832.59	16.17	79.21	4.97	經紀及財富管理；投資與交易	金融
953	中航航空電子系統	滬	338.43	3.07	23.71	619	7.01	806.69	657	2.94	294.39	8.05	63.51	1.34	航電設備製造；紡織設備製造	製造
954	華孚色紡	深	338.14	10.94	16.70	683	4.94	467.07	837	3.57	186.17	8.97	60.14	1.99	新型紗線製造及銷售	製造
955	明陽風電	NYSE	337.81	15.75	11.55	735	3.42	826.33	648	1.40	220.11	5.25	73.36	8.00	風力發電機組研發及產銷	製造
956	陝西省天然氣	深	337.48	27.58	29.14	567	8.63	501.99	820	5.80	253.87	11.48	49.43	2.63	天然氣銷售；城市燃氣相關工程	服務
957	山西省國新能源	滬	336.19	22.93	26.95	592	8.02	861.34	638	3.13	201.21	13.39	76.64	2.63	輸氣管網規劃建設和經營管理	服務
958	威靈控股	港	335.60	-13.30	21.91	630	6.53	316.99	915	6.91	183.73	11.93	42.04	0.77	製造、分銷及銷售家用電器	製造
959	西王特鋼	港	335.56	-21.87	8.41	772	2.51	578.50	778	1.45	196.06	4.29	66.11	0.42	生產及銷售鋼材產品	製造
960	國金證券	滬	335.40	147.95	117.28	271	34.97	2800.69	326	4.19	820.81	14.29	70.69	3.98	證券經紀；投資銀行；證券投資	金融
961	東北證券	深	335.26	118.24	130.71	240	38.99	3678.10	269	3.55	587.84	22.24	84.02	6.66	證券經紀與投資；信用交易	金融
962	長飛光纖光纜	港	334.54	18.57	28.36	576	8.48	376.87	887	7.53	185.46	15.29	50.79	4.42	光纖、光纜相關產品	製造
963	龍建路橋	滬	333.80	20.59	0.99	892	0.30	382.12	884	0.26	40.32	2.45	89.45	0.20	建造工程；公路收費；設計諮詢	服務
964	神州數碼信息服務	深	333.63	2.35	17.43	675	5.22	366.37	894	4.76	164.04	10.62	55.23	1.89	軟體與資訊技術服務	服務
965	眾業達電氣	深	333.08	-6.70	9.01	762	2.71	190.46	974	4.73	118.87	7.58	37.59	1.94	能源、材料和機械電子設備批發	服務
966	廣東水電二局	深	332.28	11.38	5.39	814	1.62	725.34	698	0.74	130.83	4.12	81.96	0.89	工程施工；產品銷售；發電	服務
967	裕隆日產汽車	台	332.18	0.13	41.66	471	12.54	311.79	920	13.36	219.55	18.97	29.58	13.89	汽車銷售與研發	服務
968	易居中國	NYSE	331.61	13.17	-12.92	925	-3.89	578.09	780	-2.23	345.51	-3.74	40.23	-9.07	房地產銷售及經紀服務	服務
969	奧瑞金包裝	深	331.12	22.14	50.54	439	15.26	520.93	813	9.70	224.26	22.54	56.95	5.17	金屬包裝產品研發、產銷	製造
970	盛屯礦業集團	滬	331.10	98.99	6.88	794	2.08	407.91	873	1.69	198.87	3.46	51.25	0.45	金屬產業鏈金融業務；綜合貿易	服務
971	廣西柳工機械	深	330.79	-35.34	1.06	891	0.32	1013.11	581	0.10	442.65	0.24	56.31	0.10	工程機械	製造
972	南京中央商場(集團)	滬	330.31	-3.28	5.61	809	1.70	778.04	675	0.72	82.36	6.81	89.41	0.50	百貨零售連鎖經營	服務
973	瑞安房地產	港	329.96	-37.92	39.16	487	11.87	5823.35	185	0.67	2292.06	1.71	60.64	0.50	房地產發展及投資	服務
974	鷺燕(福建)藥業	深	329.30	5.17	5.64	808	1.71	170.42	980	3.31	37.08	15.21	78.24	5.86	藥品及醫療器械分銷及零售	服務
975	麗珠醫藥集團	深、港	329.04	19.41	30.95	549	9.40	401.45	877	7.71	239.05	12.95	40.45	8.05	藥品研發與產銷	製造
976	上海實業發展	滬	328.97	9.29	25.83	603	7.85	1355.58	510	1.91	273.97	9.43	79.79	2.39	房地產開發與經營	服務
977	三陽工業	台	328.84	-9.80	30.93	550	9.41	429.48	862	7.20	185.10	16.71	56.90	3.48	汽車、機車及其零組件	製造
978	安徽新華傳媒	滬	327.09	14.56	38.41	493	11.74	393.92	879	9.75	291.46	13.18	26.01	4.22	圖書及教材銷售	服務
979	北京昊華能源	滬	326.62	-4.20	2.86	859	0.88	984.59	596	0.29	536.70	0.53	45.49	0.25	煤炭生產銷售、貿易、鐵路運輸	製造
980	北大資源(控股)	港	325.75	25.12	-9.92	918	-3.05	1830.32	427	-0.54	102.88	-9.64	94.38	-0.17	電子產品銷售；物業發展及投資	服務
981	永豐金融控股	台	325.66	-15.41	108.56	283	33.34	15876.05	95	0.68	1317.15	8.24	91.70	1.07	經營金融控股相關業務	金融
982	北方稀土(集團)	滬	325.48	12.18	16.19	689	4.97	722.52	699	2.24	492.34	3.29	31.86	0.45	稀土產品供應	製造
983	安徽中鼎密封件	深	325.19	29.82	35.47	508	10.91	371.31	890	9.55	188.90	18.78	49.13	3.18	橡膠零件製造、銷售與服務	製造
984	新疆友好(集團)	滬	324.97	-21.00	0.76	895	0.23	359.35	897	0.21	97.40	0.78	72.89	0.25	百貨、超市；房地產開發	服務
985	載通國際控股	港	324.73	2.96	26.24	600	8.08	462.05	841	5.68	307.27	8.54	33.50	6.51	專營公共巴士服務	服務
986	深圳市共進電子	滬	324.66	18.44	12.55	727	3.87	230.31	959	5.45	115.84	10.84	49.70	4.37	寬頻通訊終端產品	製造
987	金凰珠寶	NASDAQ	324.00	-9.70	6.99	790	2.16	152.13	987	4.59	86.06	8.12	43.43	10.69	黃金首飾加工製造與批發	製造
988	中外運航運	港	323.88	-17.16	-21.49	933	-6.63	762.33	682	-2.82	666.36	-3.22	12.59	-0.54	乾散貨航運；集裝箱航運；其他	服務
989	現代投資	深	323.85	50.44	28.17	579	8.70	929.24	609	3.03	351.08	8.02	62.22	2.78	商品貿易；交通運輸輔助；其他	服務
990	方正科技集團	滬	323.83	-5.05	5.47	811	1.69	470.28	835	1.16	181.69	3.01	61.37	0.25	電腦及相關產品；印刷電路板	製造
991	國瑞置業	港	323.76	23.41	62.65	399	19.35	1750.78	438	3.58	493.42	12.70	71.82	1.42	房地產開發及投資	服務
992	China XD	NASDAQ	323.69	-10.04	27.13	590	8.38	567.55	791	4.78	187.26	14.49	67.01	41.14	汽車專用塑料產品	製造
993	廣西柳州醫藥	滬	323.43	15.07	10.36	748	3.20	213.96	966	4.84	67.62	15.31	68.39	9.19	藥品、醫療器械等批發和零售	服務
994	廈門國際港務	港	323.35	6.80	13.67	712	4.23	702.71	712	1.95	467.33	2.93	33.50	0.50	港口貿易；集裝箱裝卸及儲存	服務
995	新華都購物廣場	深	322.46	-7.54	-18.58	930	-5.76	174.77	978	-10.63	30.92	-60.11	82.31	-3.43	生鮮、食品、日用品等百貨零售	服務
996	港華燃氣	港	322.16	-2.07	33.69	524	10.46	1205.06	543	2.80	613.57	5.49	49.08	1.27	銷售及經銷管道燃氣和相關產品	服務
997	欣旺達電子	深	321.64	51.23	16.15	690	5.02	283.86	939	5.69	96.19	16.79	66.11	2.63	工業製造；檢測服務	製造
998	聯邦製藥國際控股	港	321.17	-4.18	4.61	824	1.43	726.61	697	0.63	280.44	1.64	61.40	0.28	藥品研發、製造及銷售	製造
999	中糧生物化學(安徽)	深	320.93	-9.73	-70.48	955	-21.96	280.72	942	-25.11	78.22	-90.11	72.14	-7.31	農產品加工及銷售；其他	製造
1000	元亨燃氣控股	港	320.08	-35.54	0.96	893	0.30	130.18	994	0.74	35.51	2.69	72.72	0.02	石油及液化天然氣產銷	製造

HTTP://QMAG.ORG
http://Qmag.org

http://Qmag.org

兩岸三地一千大總表901-1000

2015排名 RANK	公司名稱 COMPANY	交易所 STOCK EXCHANGE	營業收入 REVENUE 總額億元 NT$100 MILLION	營業收入 成長率 GROWTH RATE %	稅後純益 NET INCOME 總額億元 NT$100 MILLION	稅後純益 排名 RANK	稅後純益 獲利率 PROFIT RATIO %	資產 ASSETS 總額億元 NT$100 MILLION	資產 排名 RANK	資產 報酬率 ROA %	股東權益 SHAREHOLDERS' EQUITY 總額億元 NT$100 MILLION	股東權益 報酬率 ROE %	負債比率 DEBT RATIO %	每股盈餘(元) EPS($)	主要經營業務 MAIN BUSINESS	產業別 CLASSIFICATION
901	內蒙古遠興能源	深	363.71	1.64	2.82	860	0.78	963.27	599	0.29	410.69	0.69	57.37	0.20	鹼業；化肥；煤炭	製造
902	江蘇國泰國際集團國貿	深	362.46	20.32	11.93	731	3.29	186.11	975	6.41	93.09	12.81	49.98	3.33	紡織服裝、玩具等進出口貿易	服務
903	統一實業	台	361.79	-0.71	5.90	804	1.63	442.53	852	1.33	197.96	2.98	55.27	0.37	金屬罐；鍍錫鉻馬口鐵	製造
904	廈門港務發展	深	360.88	-3.21	12.83	721	3.55	256.92	951	4.99	151.84	8.45	40.90	2.44	貿易；港口物流；建材銷售	服務
905	聯泰控股	港	360.70	-9.05	4.14	833	1.15	221.61	964	1.87	123.93	3.34	44.08	0.39	成衣、服飾配件製造	製造
906	凌雲工業	滬	360.07	10.55	6.83	795	1.90	441.59	853	1.55	216.67	3.15	50.93	1.84	汽車金屬及塑料零部件	製造
907	特力	台	359.81	0.10	6.71	798	1.86	251.95	952	2.66	74.29	9.03	70.51	1.32	零售；進出口貿易	服務
908	李長榮化學工業	台	359.65	-14.33	99.74	302	27.73	375.52	888	26.56	245.92	40.56	34.51	11.69	高性能塑膠及其相關製品	製造
909	文峰大世界連鎖發展	滬	358.80	-7.39	12.78	722	3.56	343.72	906	3.72	196.75	6.50	42.76	0.70	百貨零售；電器商場；超市經營	服務
910	葉氏化工集團	港	358.31	-16.30	2.00	872	0.56	310.51	921	0.64	127.06	1.57	59.08	0.35	製造及買賣溶劑、塗料及潤滑油	製造
911	長江精工鋼結構(集團)	滬	358.11	4.64	9.52	756	2.66	519.06	815	1.83	175.92	5.41	66.11	0.65	鋼結構建築及圍護系統相關行業	服務
912	北京北辰實業	滬、港	357.14	15.28	30.42	557	8.52	2356.43	363	1.29	589.88	5.16	74.97	0.89	房地產出售、投資；酒店經營	服務
913	中國光大國際	港	356.23	34.29	87.02	327	24.43	1695.61	447	5.13	810.61	10.74	52.19	1.94	環保及能源相關設施營造	服務
914	重慶太極實業(集團)	滬	356.08	2.97	11.53	736	3.24	498.49	822	2.31	64.98	17.74	86.96	2.68	中、西成藥生產和銷售	製造
915	福建福能	滬	355.73	23.21	52.85	427	14.86	736.64	692	7.17	348.28	15.17	52.72	4.22	電力；紡織	服務
916	大新金融集團	港	355.67	-7.54	81.29	340	22.85	8881.95	136	0.92	1081.44	7.52	87.82	24.25	經營銀行相關業務	金融
917	神腦國際企業	台	355.58	-14.01	8.03	777	2.26	102.15	997	7.86	57.53	13.96	43.68	3.17	通訊產品	服務
918	瀋陽金山能源	滬	355.55	-7.55	12.85	720	3.62	1005.42	585	1.28	219.97	5.84	78.12	1.09	發電、供熱	服務
919	上海申華控股	滬	355.47	13.54	2.63	862	0.74	430.13	861	0.61	107.43	2.45	75.02	0.15	汽車銷售及相關服務；風力發電	服務
920	大連華銳重工集團	深	355.21	-13.25	1.09	889	0.31	851.24	641	0.13	324.56	0.34	61.87	0.10	機械專用設備製造	製造
921	中原大地傳媒	深	354.79	0.51	34.95	515	9.85	462.14	840	7.56	304.65	11.47	34.08	4.42	出版、發行、銷售	服務
922	上海集優機械	港	354.73	47.86	9.23	760	2.60	438.55	859	2.10	158.93	5.81	63.76	0.65	通用機械生產與銷售	製造
923	大同煤業	滬	354.29	-17.84	-89.51	962	-25.26	1314.13	518	-6.81	480.86	-18.61	63.41	-5.37	煤炭；化工；建材	製造
924	中通客車控股	深	353.56	96.96	19.84	652	5.61	350.83	903	5.66	106.50	18.63	69.64	7.85	客車製造、開發與銷售	製造
925	湖北能源集團	深	352.13	-2.55	78.42	347	22.27	2136.49	382	3.67	1214.85	6.45	43.14	1.44	能源投資、開發與管理	服務
926	天津中新藥業集團	滬	351.90	-0.09	22.44	627	6.38	301.62	927	7.44	204.03	11.00	32.36	2.98	中、西成藥製造	製造
927	北京首創股份	滬	350.96	6.32	26.65	596	7.59	1795.42	431	1.48	586.48	4.54	67.33	1.09	垃圾處理；環保建設；污水處理	服務
928	九陽股份	深	350.89	18.79	30.82	551	8.78	292.76	932	10.53	166.92	18.46	42.98	4.03	廚房小家電研發、生產和銷售	製造
929	山東博匯紙業	滬	350.77	1.10	1.92	873	0.55	603.34	763	0.32	211.76	0.90	64.90	0.15	造紙	製造
930	中國巨石	滬	350.62	12.55	48.86	446	13.93	1196.96	544	4.08	486.73	10.04	59.34	5.62	玻璃纖維及製品生產、銷售	製造
931	中磊電子	台	350.12	50.96	13.05	717	3.73	225.28	962	5.79	69.38	18.81	69.20	5.57	有線網路產品	製造
932	隆鑫通用動力	滬	350.02	6.00	38.28	495	10.94	416.41	868	9.19	273.77	13.98	34.25	4.72	摩托車；發動機；發電機組	製造
933	史丹利化肥	深	349.92	24.53	30.82	551	8.81	313.87	917	9.82	190.29	16.20	39.37	5.32	化肥製造；原料化肥銷售	製造
934	達芙妮國際控股	港	349.74	-19.09	-15.81	928	-4.52	282.29	941	-5.60	194.05	-8.15	31.26	-0.96	製造、分銷及零售鞋及配件	製造
935	順風國際清潔能源	港	349.51	22.39	2.23	868	0.64	1434.31	493	0.16	406.15	0.55	71.68	0.07	清潔能源及節能綜合解決方案	服務
936	中信國際電訊集團	港	348.52	2.03	33.48	527	9.61	708.85	708	4.72	294.56	11.37	58.45	0.99	提供電信服務	服務
937	中國城建集團	港	347.16	26.95	4.28	828	1.23	287.83	935	1.49	66.16	6.47	77.01	0.38	建築工程；專業服務；物業發展	服務
938	興富發建設	台	346.38	-7.67	81.21	341	23.44	1141.96	552	7.11	393.22	20.65	65.57	7.06	興建商業大樓及國宅出租、出售	服務
939	山東高速	滬	345.64	8.38	137.07	228	39.66	2208.15	378	6.21	1202.13	11.40	45.56	2.83	高速公路營運	服務
940	鷹君集團	港	345.23	1.77	138.26	226	40.05	4390.56	236	3.15	3048.82	4.53	30.56	20.79	物業發展投資；酒店及酒樓經營	服務
941	福建聖農發展	深	344.91	7.83	-19.27	931	-5.59	544.75	803	-3.54	277.30	-6.95	49.10	-1.84	家禽飼養及禽肉加工；其他	製造
942	招商局國際	港	343.65	-0.29	200.69	165	58.40	4272.05	243	4.70	3199.33	6.27	25.11	6.47	港口服務、運輸、貨櫃服務	服務
943	瀘州老窖	深	342.94	28.89	73.21	361	21.35	655.13	735	11.17	515.01	14.21	21.39	5.22	專業白酒產品設計、生產、銷售	製造
944	秦皇島港	港	342.43	-4.61	66.82	382	19.51	1350.36	511	4.95	648.13	10.31	52.00	1.34	提供綜合港口服務	服務
945	太原重工	滬	341.00	-23.96	1.10	888	0.32	1411.47	501	0.08	270.35	0.41	80.85	0.05	火車輪軸及輪對；軋鍛設備	製造
946	華意壓縮機	深	340.75	-2.10	10.83	742	3.18	346.43	904	3.13	147.34	7.35	57.47	1.94	家用及商用壓縮機製造	製造
947	深圳市寶鷹建設控股集團	深	340.63	27.33	16.67	684	4.89	342.71	908	4.86	128.79	12.94	62.42	1.34	綜合建築裝飾工程承建	服務
948	浙江萬馬股份	深	340.30	17.11	13.51	713	3.97	250.68	953	5.39	152.43	8.86	39.19	1.44	電力產品；高分子材料	製造
949	台一國際	台	340.26	-25.83	-7.93	913	-2.33	159.04	985	-4.99	14.94	-53.06	90.61	-3.48	電線電纜及漆包線	製造
950	中國人造纖維	台	340.02	-7.98	5.41	813	1.59	6029.06	176	0.09	503.03	1.08	91.66	0.48	人造纖維、聚胺纖維、聚脂纖維	製造

HTTP://QMAG.ORG

健行科技大學前瞻育才
搶佔物聯網商機 引領產業升級

物聯網與行動商機時代來臨，人才必要跨界跨業跨螢，健行科技大學早在四年前就鎖定「智慧物聯」主軸，搶先前瞻育才，今年又結合跨院系資源，規劃一條龍式的物聯網課程，帶領學生從基礎技術邁向產品應用，不僅成為軟硬體系統整合的搶手人才，更將是引領產業升級的新勢力。


電資學院院長江青瓚

物聯網商機無所不在，再加上國內全力發展生產力4.0，未來人才所須的專長廣博跨界！電資學院院長江青瓚表示，健行科大每年斥資億元擴充最新軟硬體設備，帶領學生貼近產業，更整合校內電子、資工、電機、財金、餐旅等五系資源，開設一條龍式的物聯網課程，囊括感知、網路與應用層面，加上證照考照、專利開發與校外實習，培育智慧生活物聯網人才。

多螢雲端應用 專業領先優勢

在感知層面的課程設計上，電子系、電機系著重在無線射頻識別、感測器裝置、移動通訊裝置等專業，在網路層面的課程設計上，資工系培育學生具備網路架構、條碼資訊傳播架構、無線感測器網路、次世代網路等能力。

以電子系為例，課程設計鎖定物聯網商機，傳授機器人開發、手機APP程式設計、人機介面設計、機電控制、感測器應用、雲端平台建立、Android應用程式設計、物聯網智慧生活應用、大數據…等多元專業，加值學生的跨界整合能力。

電子系主任廖炯州表示，四年期間教導學生掌握跨界能力，學習在不同的場域，對應的使用平台、通訊方式、感測器，突破距離、空間等傳輸障礙，以系統概念滿足應用需求。畢業生在職場上具備感測器裝置應用、有無線傳輸技術應用、物聯網系統整合等三重能力優勢，未來可望成為雲端系統架構師、物聯網平台工程師、IoT韌體開發工程師、資訊安全工程師、資通訊協定工程師、網站及多媒體設計開發人員…等專業人員。

培育頂級工程師 就業高薪保證

在物聯網的時代，早以資安專業聞名的健行資工系學生將更加搶手。資工系副教授魯大德分享，系上持續培養學生具備網路、資安、頂級工程師的能力，並輔導考取CCNP（思科認證網路高級工程師）、CCIE（思科網路工作專家認證）、CEH（道德駭客）等三張燙金的國際證照。根據人力銀行統計，具備CCIE證照的人才，在美國至少享有10萬美金年薪，在台灣也有超過一百五十萬年薪身價，可謂是就業與高薪的最佳保證！

電機系助理教授郭姿君分享，系上開設「物

HTTP://QMAG.ORG
http://Qmag.org

http://Qmag.org

聯網應用契合學分學程」，課程著重在電路設計、硬體控制、感測器接收訊號、C語言程式設計、智慧感知應用、物聯網系統整合、RFID應用等，廣泛應用於機器人、生醫資訊、智慧家電等領域，引領學生具備軟硬體結合的能力，成為系統整合人才。

物聯網應用廣泛 智慧便利生活

物聯網的應用層面可謂無限寬廣，幫助科技業更貼近人性與生活，更引領傳統產業智慧升級，例如餐旅系發展智慧餐旅物聯，為業者精準掌控餐旅經營資訊；財金系結合手機與穿戴裝置，應用於智慧財富物聯，電子系鎖定智慧生活物聯，提供銀髮照護、智慧家庭、科技農業等應用商機。

財金系與資工系攜手，並結合業師協同教學，開設「APP創意設計之個人理財規劃跨領域契合式學分學程」，財金系主任曾曉萍分享，透過課程讓財金系的學生增添APP設計能力，為資工系學生加值理財規劃專業，學生團隊更經由專題製作衍生商機，包括Bank 3.0概念、手機開戶、集點刷條碼APP、透過穿戴裝置精準規劃保費…等，都是領先市場的前瞻創意。

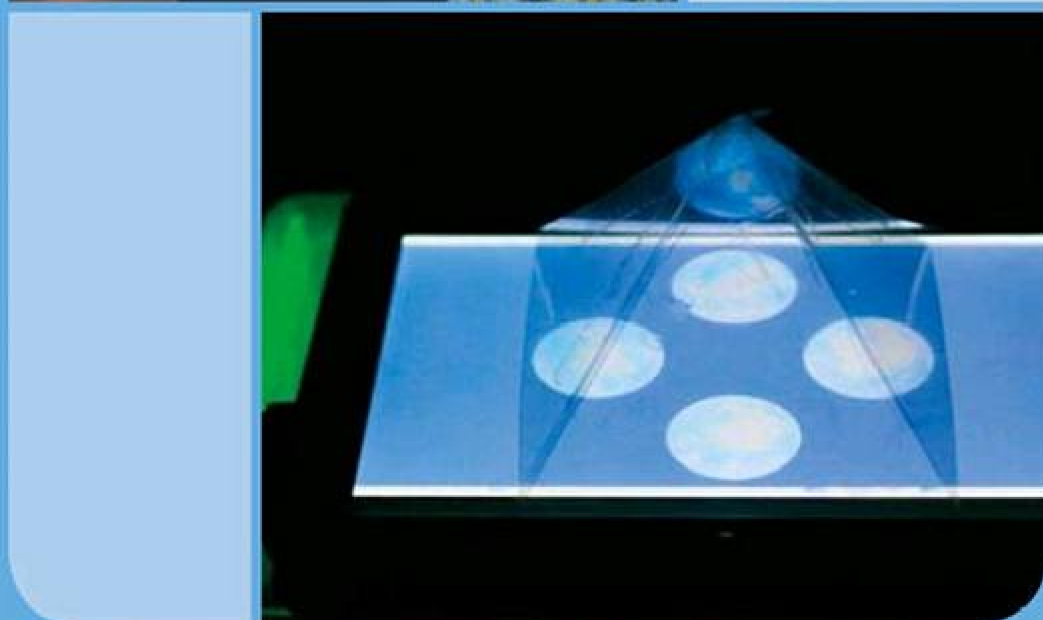
餐旅系聚焦於餐旅、資訊、創新等三大主軸，在一〇三學年度開始，領先全國學校率先鎖定智慧餐旅，創設餐旅規劃與設計組，招收資電、設計、商管等專業背景的學生就讀，餐旅系講師邱顯正表示，系上與電資學院跨域合作，成立智慧餐旅教室，導入智慧觸控餐桌等設備，未來學生將成為帶領餐旅產業創新的生力軍，提供消費者更細膩、客製的體驗。

跨界整合能力 搶佔職場先機

在跨界跨業跨螢的多元培育下，健行的學生在各大競賽中不斷超越極限，接連獲得第19屆全國大專校院資訊應用服務創新競賽——IBM智慧好生活創新應用組第一名、教育部一〇三～一〇四年度智慧電子跨領域應用專題系列課程計畫之應用設計領域競賽學生專題作品組特優，並在二〇一四、二〇一五年連續拿下高雄KIDE國際發明展暨設計展金牌，今年更以「智能物聯網腳踏車」入圍二〇一六年全國技專校院學生實務專題製作競賽暨成果展！

透過一條龍的物聯網課程，健行科大帶領學生從校園邁進產業，將作品進階為產品，再加上專利、證照、大四全年實習，不但畢業前已就業、搶先取得工作年資，更挾著跨界的專家級能力，預約長遠的職場發展優勢！











老師帶領學生一同實作、研發，培養學生扎實的核心且跨界的能力。

HTTP://QMAG.ORG

社會迴響

本專欄歡迎讀者來信，討論時事及天下文章內容。
投稿一經錄用，即贈送天下雜誌出版叢書一本。
請以電子郵件寄至cwreader@cw.com.tw，
或至天下臉書粉絲團留言，限500字以內，本刊保留刪改權。

讓國家像家族企業一樣長青



三十年的完整調查，的確是台灣最權威、最完整、最獨家的企業調查資料，透過《天下》597期對於「大、久、穩」企業精闢的分析，可以歸納出共通的特質如下：根基深、多角化、歷考驗、傳文化。

從中，我們看到企業如何轉型以因應挑戰，如同政府需要不斷創新以面對艱困時局。其中，被認為「過時」的家族企業領導特質再被重視，政府可以從中借鏡嗎？

筆者絕非希望世襲、政治家庭、公子們再度回歸。相反地，政府應有將國家視為家族的概念，用文化凝聚信念與共識而後決行；解決問題，需要找與問題有利害關係而非最懂問題的人，如同領導國家需要政治家而非政客。希望氾濫的「愛台灣」轉化為真正的奉獻文化，讓國家如同治理良好的家族企業一般基業長青。

台北市 林俊安

別再謙虛，做個洞察力高的獵人吧

591期「領導人要的不是謙虛，是狩獵能力」文中，軟銀集團孫正義表示，謙謙君子我不要，敏銳獵人最稀少。

以前上學時選班長，少有人主動舉手要當班長，這時候大家就是太謙虛，認為自己不適當，太優柔寡斷以至於錯失機會。這社會正是這樣，每人都不去推崇成功者，反而對於居於安逸倍加欽佩，奇怪，這世界怎麼顛倒了呢？

生活愈來愈智慧化，人們不得不因應改變，一個企業如何能夠長青？在不斷改變的未來，看來需要有敏銳觀察力，看到破綻立即出招，有野獸般的直覺，是為獵人！

受到思惟的限制而困在籬笆內的人，永遠無法知道籬笆外的世界。世界正在改變，我們不做些突破，如何知道往後的好與壞？大家別再謙虛了，做個洞察力高的獵人吧！

台南市 張鈞翔

更正啟事

《天下》596期第96頁，劉耀文先生應為台灣籍。

書香花園
BOOK GARDEN
活力餐飲．創意空間．書香閱讀



會議 也可以令人期待

由天下雜誌經營的書坊──書香花園
以開闊的地中海風格設計，
讓更多的陽光、花香、書香與讀者歡喜相見。

朋友聚餐、動腦開會
書香花園是最佳選擇

活力餐飲：健康套餐．高纖特調果汁．香醇咖啡
創意空間：無線上網．藝文活動．會議講座．全功能場地租用
書香閱讀：雜誌叢書優惠．代訂團訂服務．宅配到府
營業時間：週一至週五8：30～21：00．週六9：00～17：00

地址｜台北市建國北路二段6巷11號
電話｜(02)2506-1635 傳真｜(02)2506-1643
網址｜ad.cw.com.tw/garden/

天下雜誌 康健雜誌 Cheers 親子天下 天下雜誌出版

HTTP://QMAG.ORG
http://Qmag.org

http://Qmag.org

高雄第一豪宅 即將公開

什麼是？

SRC中鋼結構？

正對千米綠地第一排？

高雄第一地段 ？

朝南帝王座向？

第一名的建築師和結構技師？

堅強的豪宅團隊？

傳世百年的藝術品？

全戶中空樓板？

外觀燈光大師？

LOW-E 8mm+8mm+8mm玻璃?



HSIUNG KANG
SIN YI ART MUSEUM

高雄住宅最強結構

每坪39.9萬起

銀行信託履約專戶:台中商銀120-22-0004493

公開前預約專線(07) **522-3938**

HTTP://QMAG.ORG

HTTP://QMAG.ORG

用戶顛覆製造的時代

文・吳琬瑜

五月初，我和《天下》資深主筆呂國禎、資深攝影劉國泰去了一趟中國「互聯網＋」之旅。

有兩個人物，令我印象最深：一位是新朋友，樂視共同創辦人劉弘；一位是和《天下》相交近三十年的老朋友，海爾集團執行長張瑞敏。他們的互聯網＋思惟，如同當頭棒喝。

走進樂視北京總部的展示間，馬上被漂亮的七十吋薄型液晶電視、智慧型手機吸引。一看牌子，是樂視的自有品牌。一問之下，電視是冠捷代工、手機則是鴻海與和碩代工，而這些產品統統可以免費帶回家，只要你願意付費成為樂視網的影視會員。

劉弘和另一位創辦人賈躍亭，想的都是如何滿足用戶體驗，是樂視的核心策略。而這樣的思惟，顛覆了製造產品本身的價值。但樂視不是特例，此行拜訪的企業京東商城、獵豹移動、攜程旅行網，都在實踐互聯網＋的生態圈經濟學。（見八十六頁）

到了山東青島拜會海爾集團執行長張瑞敏，《天下》在一九八九年第一次採訪他。那時海爾工廠才剛起步，就有間藏書豐富的圖書館。如今的海爾已是世界第一大白色家電公司。

張瑞敏要帶領公司上萬員工轉型，讓海爾不再只是製造商，而是互聯網＋公司，「未來的世界，不是你營運平台，就是平台運營你，」他在總部以小火鍋宴客，鍋內水呼嚕呼嚕滾著，他手上剝著山東玉米，耐心地回答我們的諸多疑問。（見一〇四頁）

不論是新朋友、老朋友，還是網路公司、傳統產業，都航向了互聯網＋的大海。而台灣對於互聯網＋思惟所帶動的生態圈競爭，所知甚少。因此，本期封面故事報導「互聯網＋顛覆世界」的新商業模式。

新政府就位，你有信心嗎？

在中國大陸採訪期間，意外地不斷被追問：小英總統的五二〇就職演說，會不會有「九二共識」四個字。

為什麼緊抓這四個字不放？就如美國在台協會前理事主席卜睿哲分析，不少北京官員不信任蔡英文，因此在九二共識的議題上，不能有任何模糊空間。但信任是建立在雙方的善意上，如何避免挑動雙方人民的負面情感，更是需要兩岸節制與理性的溝通。（見四十二頁）

另一位專欄作家朱雲漢在國際政治的架構下，分析兩岸關係是如臨深淵、如履薄冰。這篇專欄是解析國際政治現實的好文，值得讀者深思。（見四十頁）

同時間，天下調查中心也進行「台灣社會信任度調查」（見二十六頁）。正如總統蔡英文在就職演說中指出，「未來的路並不好走，台灣需要一個正面迎向一切挑戰的新政府。」從這份調查了解人民信任的基礎有多少，可以作為新政府改革的依歸。■

http://Qmag.org

http://Qmag.org

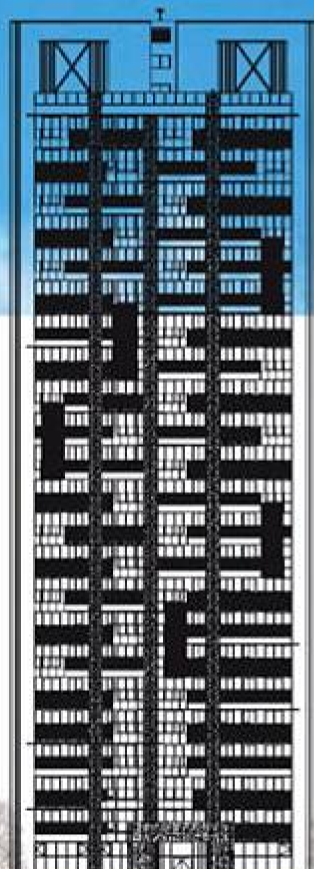
EVOLUTION OF LIFE

遷移，是為了「更好」！

遷移，是實現理想的起程，
在對的時刻，前往最好的地方。

從 A 到 A+，從優秀到卓越。
在人生路上不斷提升的您，
想為家人升級生活品質、為自己調整生活步伐，
選擇惠宇善待家人，選擇好境寬待自己。

「惠宇大聚」因聚而大！
大的是，至豐至美的綠意景致，
聚的是，至親至愛的家族情感。


建築外觀示意圖



WE ARE TOGETHER
惠宇大聚

高綠覆 . 低建蔽 | 單元二 . 三 | 公益路特區 . 面萬坪文教預定地 | 50 - 60 坪 | 3 - 4 房 (04)3606-5666

惠宇營建機構 | 惠信建設 | 台中惠中路 · 遠百旁 NEXT 創研大聚 LIFE STYLE | 節能玻璃 | 優質氣密窗 | 生活軟水



實際建材使用以合約書為準

HTTP://QMAG.ORG


（GettyImages提供）

臉書營運長**桑德伯格** 整理・張詠晴

我無法修復死亡
但可以練習活著

五月十四日，加州大學柏克萊分校請到臉書營運長桑德伯格（Sheryl Sandberg）為二〇一六年畢業生致詞。這天，她不是百大影響人物，不是矽谷第一號女性。她勇敢觸碰內心最脆弱的角落，談曾讓她放聲大哭的過往、談生命中最深沉難解的痛。

桑德伯格丈夫大維・高德伯格（David Goldberg）是知名線上調查公司執行長。去年五月，桑德伯格偕同丈夫到墨西哥為友人慶生。桑德伯格一天午睡時，高德伯格到健身房運動。後來所發生的一切，就像模糊破碎的畫面，不堪回首。

桑德伯格走進健身房，只見先生倒在地上，就此天人永隔。而她還必須飛回美國，告訴孩子們，爸爸走了，然後跟孩子眼睜睜看先生的棺木被埋進深土。

桑德伯格曾形容，嫁給高德伯格是一生最棒的決定，也在著作《挺身而進》描述，因為大維在家庭與心理上的支持，讓自己掙脫社會對女性的刻板框架，自由地調配事業與家庭比重，放心追求自己最嚮往的工作，並在她無力的時候，扶她一把，最終突

http://Qmag.org

破玻璃天花板。

站上柏克萊的畢業典禮演講台，桑德伯格說，畢業詞應是青春和智慧的交會，但「今天我不是來分享從生命得到的課題，我將試著和你們分享我從死亡得到的體悟。」

以下為桑德伯格在加州大學柏克萊分校的畢業致詞重點摘要：

我從未在公眾場合談過這個話題。對我來說，這很難。但我盡量不哭，不用漂亮的柏克萊長袍來擤鼻涕。

一年又十三天前，我失去丈夫大維。他的死，以非常深沉幽微的方式改變了我。我體會到悲痛的深度，以及生命逝去的殘酷。

此後的許多個月，我被悲痛的濃霧吞噬，空虛感填滿了心和肺，幾乎喪失了思考力，甚至忘記怎麼呼吸。

但我也因此學到，當生活將你淹沒，你可以狠踢谷底，竄出水面，重新呼吸。我明白了，面對任何空虛和挑戰時，你可以選擇快樂和有意義的人生。

今天，我希望你們可以學到我從死亡中學到的事——那些有關希望、力量，以及我們心中不滅之光的課題。

每一位從柏克萊畢業的人，肯定都經歷過挫折。你想考A，結果只得到一個B。你申請到臉書實習，結果只能去Google。你全心愛一個女生，但她卻甩了你……。

你們未來勢必很快會面臨更多和更深沉的不幸——錯失機會、工作不順、疾病，或是一瞬間讓一切天翻地覆的事故。你們有可能失去尊嚴，被尖銳的偏見刺傷。你們有可能痛失摯愛，面對無法修補的破裂情感。而有時候你面對的，會是生命本身的逝去。

學習面對一定會發生的悲劇

問題不在這些事情是否會發生在你們身上。最終會的。因此，今天我想和你們說的是，當悲劇發生，你們該如何應對？

你們前方當然會有輕鬆愜意的日子。但卻是那些艱難、那些從根本上挑戰你、與你為敵的日子，會決定你是怎麼樣的人。最終定義你的，不只是你的成就，還包含你如何從困境中活下去。

大維去世幾個星期後，我和我的朋友菲爾談論一場要父親參加的親子活動。大維不在了，我們只好找別人代替他。我哭著對他說，「但我只想要大維。」菲爾摟住我說，「A計劃不行了，我們就用B計劃將就吧。」

我們總會在生活中遇到只能採用B計劃的時間點，問題是：該怎麼面對？

身為矽谷的一員，我很樂意告訴大家，已有科學根據可作為參考。心理學家塞利格曼（Martin Seligman）曾用三個P的理論，點出人們在困境中的三種狀態，認清這些情緒陷阱，才有從谷底反彈的動力。

首先是個人化（Personalization）。這是說遇到挫折後，許多人開始將問題歸咎於自己。這與承擔責任是兩回事。

我曾經因大維的死自責不已，翻開他的病歷，不停自問，「如果我當時做些什麼，大維就不會死了。」直到我了解塞利格曼的三個P理論，我才接受自己無法阻止他死亡的這個事實。

第二個P是普遍性（Pervasiveness）。負面事件發生後，當事人心心念念那件事，然後假定它會影響生

http://Qmag.org
HTTP QMAG ORG

科技隱形術，抵抗智慧監控

哈利波特隱形斗篷 未來人人都有

文・彭子珊

在未來的智慧世界裡，機器人、監控錄影、感測器密布，「隱形衣」將是我們保有隱私和自由的武器，讓愈來愈多企業開始嘗試踏入「隱形」的未來。

未來世界，是一片「透明」。

早上開車去上班，只要一個按鈕，就能讓「看不見」的車子，隱身在環境之中。

碰上令人尷尬的會議或社交場合，只要披上「隱形斗篷」，就能像《哈利波特》故事裡的主角一樣透明，不動聲色，巧妙離席。

人生在世，總有想避開人群的時候。在布滿監視器、錄影機、感測器、無人飛機的智慧城市裡，低調隱身也成了不能說的渴望。

在英國小說家J. K.羅琳的筆下，哈利波特的隱形斗篷，是父親留下來的魔法寶物，只要披上，人就瞬間憑空消失。

現實社會中的隱形斗篷，卻多了許多不同選項。

要讓眼睛「看不見」，就得從光線下手。只要光線無法從物體反射，再送進觀者的眼睛及大腦，就可以產生隱形的效果。

要隱形說來容易，做起來卻是困難重重。

利用光學投影，使人隱形

去年，一支影片《城市看不見的地方》描述「智慧城市」裡，有一群人想盡辦法要逃離機器、監測器、管理系統的掌控。

他們穿上特製的雷射雷達（Lidar）隱形衣，跋山涉水，穿越重重阻礙。

這款色彩閃亮的隱形衣，旨在破壞雷達偵測，讓監視系統裡的錄影畫面變得模糊扭曲。

設計師楊連恩（音譯，Liam Young）坦言，重點在於擺脫科技的偵測，而不是肉眼的觀看。

電影演來科幻，但未來隱身術不僅要抵擋智慧監控的各種技術，還得兼顧肉眼看見的真實視野。

二〇一一年，美國德州大學達拉斯

http://Qmag.org

http://Qmag.org



▲因應各種科學技術、超材料的問世，未來想隱身人群中，只要穿上隱形衣，來去無蹤不再是夢。（Shutterstock提供）

分校奈米技術研究所的研究團隊，就換個方式，嘗試把沙漠裡的海市蜃樓放進衣服裡。

他們把極薄、極硬的奈米碳管通電加熱後，熱氣就會透過周圍的水分，改變光的行徑路線，形成幻象。

問題是，誰能穿著隱形斗篷四處行走的時候，周圍總有足夠水分可以打造幻影？

四十四歲的東京大學資訊理工研究所教授稻見昌彥，則是轉而鑽研「光學迷彩」。

他採用擴充實境的技術，需要反射性高的布料材質、電腦、投影機、錄影機、特殊鏡子。

上千顆的迷你珠子，可以反射光線。斗篷背後是攝影機，捕捉周圍景色之後，再透過電腦投影出來。

特殊材質的鏡子，可以把電腦投影畫面投到斗篷上，同時把光線反射到觀者的眼睛裡。

如此一來，使用者看似隱形，因為後方的景象已經跑到正面。使用者把現實世界的光線和電腦投影的影像結合，讓斗篷上的光影看來更真實。

只是，隱身斗篷要穿上街，怎麼把電腦錄影、投影技術背著走？要把隱

HTTP://QMAG.ORG

形斗篷穿上身，到底還有多遙遠？

其實，美國國防部高級研究計劃局（DARPA）一直在大力支持「超材料」的應用研究。

超材料上身，軍隊不見蹤跡

二〇〇九年，美國加州大學柏克萊分校機械工程系教授張翔的團隊發現，一種帶有特殊物理性質的「超材料」能夠使可見光彎曲，就不會產生陰影。

一旦超材料讓光線扭曲後，繞過某個人、某棟大樓，就會產生類似隱形的效果。只是，金屬製成的超材料要怎麼轉換成柔軟的布料質感，還是一大挑戰。

去年，美國軍方宣布，正在研發一款可隱形的制服，同時擴大「超材料」應用範圍。

穿上戰場的軍服要隱形，至少得要不用電、行動方便，在各種氣候、溫度都能正常運作。

最大的問題是，短兵相接之際，怎麼做到三六〇度隱形，任何角度都不會曝光？

德國卡爾斯魯理工學院教授韋格納坦言，肉眼可見的所有物體、顏色都完全隱形，基本上是不可能的。

但加拿大生技公司HyperStealth Biotechnology宣稱，已經在兩年前研發成功，並把「超材料」做成的隱形衣送進美國國防部。但美國國防部不願透露細節。

走出戰場，隱形衣到底有多少實際價值？崇尚隱私和積極管理的論戰，又該怎麼平衡？

許多人擔心，隱形衣一旦賦予人「消失」的權力，會不會讓犯罪的誘因蠢蠢欲動？

員工會不會用隱身術開溜？官兵會不會穿上隱身制服逃出部隊？人與心的管理，依舊是決定隱形衣技術研發快慢的關鍵因素。

> 員工會不會開溜？
> 官兵會不會逃出部隊？
> **人與心的管理，**
> **依舊是決定隱形衣技術**
> **研發快慢的關鍵因素。**

身穿隱形衣的未來何時到來，雖然還沒有定論，但愈來愈多企業開始嘗試踏入「隱形」的未來。

推出隱形車，車子融進街景

二〇一二年，賓士運用類似「光學迷彩」的概念，推出「隱形車」。

為了推廣電動車零排放的環保特色，賓士把一款F-Cell燃料電池的一面貼滿LED面板，另一側裝上錄影機。

在車子漫遊街頭的同時，LED面板就即時投影播出另一側車身錄到的影像畫面，產生車子隱身街頭的錯覺。但缺點是，只要一靠近車身或換個角度欣賞，就能看出破綻。

現在，日本西武鐵道公司計劃在二〇一八年推出看似隱形的銀色子彈列車。

負責的建築設計師妹島和世指出，要用簡潔的外觀設計，反射出行經的周遭景色，讓列車溫和地融入四周的自然風景。

隱身術是未來智慧城市裡捍衛自由與隱私的武器之一，但科技能幫我們隱藏多少，又能保護誰的安全，考驗全球科學家的智慧。■

HTTP://QMAG.ORG

http://Qmag.org

http://Qmag.org

PLATFORM REVOLUTION

How Networked Markets Are Transforming the Economy And How to Make Them Work for You

平台經濟模式

從啟動、獲利到成長的全方位攻略

★《紐約時報》、《哈佛商業評論》、《Forbes雜誌》等媒體推薦報導



唯一深入解析平台經濟的運作邏輯
獲利關鍵、策略取捨的新經濟經典

不論你是切入平台經營的新創企業、欲轉型的傳統企業
還是想要利用平台打開個人機會的專業工作者
都可以從本書中完整了解如何從第一步成功創建平台
Step by Step因應各階段的挑戰與策略

誠摯推薦

Google首席經濟學家　**哈爾・范里安**（Hal Varian）
前微軟首席經濟學家　**蘇珊・艾菲**（Susan C. Athey）
政治大學EMBA執行長　**邱奕嘉**
濕地創意實驗基地總經理　**林弘全**
LIVEhouse.in共同創辦人暨執行長　**程世嘉**



作者/ 傑弗瑞・帕克
馬歇爾・范艾爾・史泰恩
桑吉・喬德利
定價/ 460元

天下創新　天下雜誌出版

團訂專線：(02)2516-1571ext.103 吳小姐
客戶服務專線：(02)2662-0332
天下直營門市(書香花園)：(02)2506-1635
天下讀者俱樂部 www.facebook.com/cwbookclub
天下網路書店 www.cwbook.com.tw
天下雜誌出版部落格 http://books.cw.com.tw/

HTTP://QMAG.ORG



冷氣直直吹 小心身體會抗議

乾、癢、紅、腫、痛

文・林怡廷

夏天到了，冷氣也開了。透心涼很舒服，但隨之而來的各種「冷氣症」該如何解？

漸升的高溫、午後的雷雨，為「立夏」揭開序幕。從辦公室到住家，冷氣也紛紛啟動，準備對抗酷暑。沁涼冷風讓人忘卻悶熱，各種「冷氣症」卻蠢蠢欲動，用乾、癢、紅、腫、痛，向你抗議。

症狀一：眼睛乾澀。新竹國泰綜合醫院眼科主任陳瑩山說，上班族長期盯著電腦，眨眼次數減少，且配戴隱形眼鏡又將淚液阻隔在外，無法適當滋潤眼球表面，本已讓眼睛倍感乾澀不適，「冷氣房的乾空氣又更易帶走眼球表面的水分，雙眼乾澀加劇，長期下來還可能紅腫發炎。」

不少民眾使用人工淚液，緩解不適，「但人工淚液無法取代眼淚，」陳瑩山說。因此，冷氣房的護眼良方是每三十分鐘即閉眼休息，讓富含水分、抗體等營養成分的淚液均勻分布眼球；若能拔掉隱形眼鏡閉眼，效果更好。

平時也可多攝取鮭魚、堅果等富含Omega-3脂肪酸的食物，增加眼睛的保護力。

若仍需使用人工淚液，陳瑩山建議，一天勿超過八次。隱形眼鏡族則最好選用不含防腐劑的人工淚液，因防腐劑易殘留在隱形眼鏡表面，不平

http://Qmag.org

http://Qmag.org

▶冷氣房中皮膚易乾癢，除做好保濕、多喝水外，還可在室內放盆水，增加空氣濕度。（陳德信攝）

整的沉澱物還可能造成角膜炎。

症狀二：皮膚乾癢。「皮膚缺水、缺油是常見問題，」開業皮膚科醫師趙昭明說，冷氣房的乾空氣，讓水分易蒸發；氣溫低，皮膚也不易出油、出汗，這都讓皮膚乾癢。若經常進出冷氣房，一冷一熱間，皮膚還容易敏感，脫屑、紅腫或粗糙老化跟著來。

趙昭明強調，「必須做好保濕。」洗臉後除了擦上化妝水，乳液也有必要；若怕過於油膩，可選擇保水性乳液。

除此之外，還可用接近體溫的濕毛巾擦拭皮膚，但兩至三分鐘後務必擦乾，避免蒸發過度、帶走水分。有些女性愛用保濕噴霧，對此趙昭明表示，「不反對使用，但同樣兩至三分鐘後要擦乾。」

保濕也要從體內做起。定時補充溫水，並適量補充維他命C。例如，一天至少一顆芭樂或奇異果，或者十顆小番茄，讓皮膚保持水亮。

症狀三：頭痛、肩頸痠。你看不到的血管、肌肉，其實也在冷氣房中飽受考驗。就頭痛來說，北市聯合醫院忠孝院區家醫科主治醫師許良豪解釋，氣溫低、血管收縮，血液循環較緩慢，到腦部的血氧不足易頭痛；若冷氣直吹頭頸部，症狀更加劇。

另外，許多上班族長期姿勢不良，肌肉常僵硬痠痛，冷氣房中痠痛更易持續。

台北醫學大學附設醫院傳統醫學科主治醫師唐佑任說，「因血管、肌肉遇冷風易收縮，讓代謝的廢物走不掉、營養物質來不了，持續慢性發炎。」

因此，不論中西醫都建議，冷氣房溫度勿過低，盡量保持在二十五至二十七度間，也要避免冷風直吹頭部與肩頸。民眾可趁空檔多起身走動或做伸展運動，促進血液循環。

唐佑任說，還可用指腹按壓穴道，紓緩頭痛或肩頸痠痛。例如，頸部近髮際線與耳垂平行的「風池穴」，每按壓三至五秒後放開再按，每次十下；或可用高於體溫的毛巾熱敷肩頸。

喝水、喝水、再喝水

症狀四：體溫調節能力變差。別以為時常在外跑跳的學生或運動員才容易中暑，長期待在冷氣房的你也得注意。

許良豪說，久待冷氣房，汗腺功能減退、體溫調節能力變差；若又沒有補充水分，一旦走到炎熱室外，體溫上升卻趕不及散熱，中暑容易撲身而來。頭暈、噁心、呼吸急促等是常見症狀。

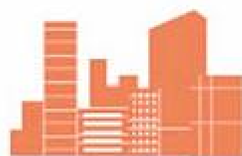
若疑似中暑，需盡快補充水分、到陰涼處休息，輔以冷濕毛巾擦拭散熱。可用刮痧讓微血管擴張，助於散熱，唐佑任提醒，「刮痧不是愈痛、愈紫愈好，只要表皮轉為紅色即可。」但症狀未改善，或出現嘔吐、意識不清等嚴重症狀，需立即就醫。

那該如何預防中暑？許良豪建議，多喝水是最佳良方。小便有助於身體排熱，且起身走動上廁所，比靜坐更能適度出汗，維持體溫調節功能。成人一天喝水建議量為一五〇〇至二〇〇〇毫升，但許良豪說，冷氣房因蒸發作用，可多補充五〇〇毫升。

夏天還可見人手一杯咖啡或茶飲，但許良豪提醒，「這不能算是補充水分，要純粹喝水。且咖啡和茶易利尿，愛喝這類飲料的民眾得更勤於補充水分。」

做足準備，夏天吹冷氣也不怕一身病。■

HTTP QMAG ORG



品牌城市──「變」是唯一的不變

柯文哲打造華人創新之都

「華人世界創新之都」被柯文哲定調為台北市的品牌，敢言、好冒險的他要怎麼做？從管理工具到平台建立，他率先嘗試、失敗再修正，一步步把台北市變成創新實驗的大場域。

文・嚴珮華、余佩樺　攝影・劉國泰



台北市是首善之都。但台北市的品牌是什麼？市長柯文哲今年訪問美國舊金山後，他說要將台北市打造為「華人世界創新之都」。

「創新是台灣未來唯一的生存機會，」多言、敢言、真性情的柯文哲，不斷勇於改革、創新、試驗，使得台北市成為了實驗的大場域。

今年二二八，柯文哲完成一日雙塔（騎單車從新北市富貴角燈塔到屏東鵝鑾鼻燈塔）後說，在富貴角上車時沒有把握能到鵝鑾鼻，「但不能為了

http://Qmag.org

http://Qmag.org



▲柯文哲對舊金山成功救經濟的成果印象深刻，因此欲效法舊金山市長李孟賢，讓台北市變華人區的舊金山。

一五%的失敗機會，放棄八五%的成功機會。」台灣政治人物多缺乏冒險犯難精神，需要恢復海洋國家的性格，勇敢嘗試，失敗再修正，而不是什麼事都不敢做、死氣沉沉。「我是第一個敢試試看，不行再收起來，硬體、機制是要實驗，」柯文哲說。

因此，北市府從內部組織人事、交通、公共住宅、社會福利等政策，「變」已成為柯市府唯一的不變。

然而，許多的實驗與變化卻讓執政五百多天的柯文哲，民調降到三八%的歷史新低。

第一年執政的確有點混亂，柯文哲自我檢討，「政治需要專業。」他以政治素人之姿第一次點出自己的問題，「過去在做對的事情，但沒有考慮時間、順序、地點也要對，只想到是對的就做下去。」

改革管理工具：導入策略地圖，培養願景

但柯文哲也對於市府八萬人龐大的組織，竟然欠缺現代的組織管理技術，感到驚訝，他說，企業習以為常的策略地圖、根本原因分析（RCA）、關鍵績效評估指標

HTTP QMAG ORG

（KPI）等，市府竟然都沒有。花了半年的時間釐清、調整後，今年開始採用企業策略地圖來管理。

什麼是策略地圖？一九九二年由哈佛大學教授卡普蘭（Robert Kaplan）及諾頓（David Norton）提出平衡計分卡的管理工具與衡量系統，以釐清組織策略，是串聯組織策略從形成到徹底執行的動態管理工具。

採用策略地圖管理的柯文哲說，北市府正進行兩條路線的改革，一個是大規模的改革，第二個是遇到每個小問題後做修正。

譬如，在《天下雜誌》幸福城市大調查中，凡是沒有第一名的指標都要拿出來檢討。這叫根本原因分析，針對每天遇到的問題去解決，就像豐田（Toyota）的全面質量管理（Total Quality Management），把每天遇到的小問題拿出來修正。

像內湖交通不好，就著手實際改善每一個小瓶頸。「政治就是這樣每天進步五%累積起來的，」柯文哲說。

創新、檢討、修正、改進、進步、成功，成為柯市府決策的重要邏輯。

透過策略地圖培養共同的願景，柯文哲認為從現在開始，整個北市府腳步會變得比較一致。而這個願景的目標，就是為市民服務、為城市創新，使台北市成為一個永續宜居的城市。

柯文哲認為，政府是建立一個平台，讓企業跟個人在上面有效運用，而不是政府自己跳下來做。

建立平台：立基誠信、開放的組織文化

平台如何建立？柯文哲深有所感，他過去管理七個人的葉克膜團隊到二五〇人的加護病房，用意志力可以直接貫穿。但現在變成指揮八萬人，已變成道德、文化領導，而不是意志領導。從量變到質變，需用不同的管理技術。

因此第一要務是，建立正直誠信的組織文化。他認為，目前政府最大特色就是虛假。以預算為例，明明是一百萬元的預算，但繳預算書就會加個三%、五%，再讓採購小組總務處刪下來，他非常反對統刪，為什麼不能誠實編列？

其次是建立開放共享的制度，包括政府資料全民參與，從文化資產審議委員會、都市審議、都市設計、環保全部公開透明。他認為，公開透明是一個價值。

再來是創新卓越，因為台灣是資源缺少的國家，唯一的機會是創新，「但不是新就好，要卓越就要強調團隊合作，」柯文哲口中的團隊合作，是要增加局處之間的橫向溝通。

從正直誠信、公開透明、創新卓越到團隊合作，形成四個核心價值。

針對運用策略地圖管理的市政府，管理學者提出建言。逢甲大學企管系教授許士軍指出，應先了解台北市該做哪些事？哪些不能做？不能做的原因，及現在做了哪些不該做的事情？

台大工管系暨商學研究所教授郭瑞祥進一步表示，策略地圖思考的過程，究竟是由個人、團隊、還是外部顧問決定的？強調策略形成需達成共識，特別是政府組織比企業更需考慮與照顧多元的團體，因此形成意見、決策的過程，比企業更需周全嚴謹。

不過柯文哲的城市實驗，卻讓外界充滿疑慮。民進黨市議員王世堅認為，柯文哲的創新與決策，是獨裁專斷，「想到哪裡做到哪裡，根本沒有長遠的策略與配套措施，」他說。

如大巨蛋案已成為北市府的地雷，到底該如何解決？至今仍是莫衷一

HTTP://QMAG.ORG
http://Qmag.org

http://Qmag.org

數字看台北

社福力偏弱 柯文哲提兩大計劃加強

根據《天下雜誌》去年的「幸福城市大調查」，台北市在經濟力、環境力、施政力、文教力總排名都是第一，唯獨在社福力上居第三。

台北市社會局局長許立民認為，是計算基礎不同。市長柯文哲說，今年將進行兩項社福計劃，從計劃找出最適合台北市的照顧方式。

兩項重要的大計劃，**一是建立橫向與縱向的社福關懷資源平台，從橫向的民政局鄰里辦公室，結合衛生局的健康中心；再加縱向的日照中心、老人服務中心、第一線的托老中心，串聯老人照顧的資訊平台，這樣的據點預計台北市共有50個，已逐步在進行中。**

換句話說，林家阿公接到志工的電話關懷，接著與隔壁的王伯伯到鄰里共餐，再去老人服務中心聊天，還可以去看隔壁住在日照中心的王老太太。

第二個計劃是石頭湯計劃，由專員負責個案管理照護，讓資訊即時與互通，並由走動式居家服務員當「眼睛」，透過他即時傳遞失能者的體溫、血壓等資訊，與社區居家護理、復健服務互通。當發現被照顧者情況不太對，居家護理師即可前往照護；如果是藥沒有了，居家醫療如在宅醫療、居家藥師就可啟動服務機制。

這個社區整合型的服務就是長照的一環。許立民預定五月底公布計劃內容後，下半年施實。初期約設三到四個點，一個社區一個點，以集中式國宅1,000到3,000人的社區為實驗點，預估可照顧150位到200位失能者。

這也是市長柯文哲正在進行居家照顧、臨時照顧模式、失智老人照顧的實驗場域，正摸索出能否用10萬名本地勞工，取代22萬名外勞，增進就業機會又找到適合台灣的運作模式。（嚴珮華）

台北市五力大盤點，四項拿第一

《天下》2015年「幸福城市大調查」

	強項		六都排名	弱項		六都排名
經濟力 總排名第1 企業經營最活躍	人均營利事業銷售額	4,741,000元／人	1	經濟發展支出佔歲出比率	10.91%	5
	營利事業營業家數	216,839家	1			
	家戶連網率	86.25%	1			
環境力 總排名第1 水質好但綠地少	污水處理率	79.61%	1	每人每日生活用水量	333公升／每人每日	6
	公共運輸使用率	37%	1	每萬人享有公園綠地面積	2.47公頃／萬人	4
施政力 總排名第1 建設佳但治安差	歲入自籌財源比率	68.03%	1	平均每位縣市民負擔債務餘額	80,474元／人	5
	雨水下水道系統規劃幹線建設完工比率	96.69%	1	刑案發生率	1,631件／10萬人	6
文教力 總排名第1 藝文活動參與高	每人出席藝文展演活動次數	20.68次／人	1	每年舉辦藝文展演活動次數	6,687次	5
	平均每人可分配藏書冊數	2.69本／人	1			
社福力 總排名第3 疏於照顧高風險家庭	每一縣（市）民享有之社會福利支出	14,630元／人	1	高風險家庭個案平均面訪次數	4.52次	4
	低底盤公車數	2,279輛	1	志工人數佔15歲以上人口比率	0.9人／100人	6

2015年《天下》幸福城市大調查說明

為了解縣市發展現況，《天下雜誌》以經濟、環境、施政、文教、社福等五大面向，共計73項主、客觀參考指標，對幸福城市進行排名。另考量發展差異，將幸福城市分為六都與非六都兩組。2014年客觀指標來自各級政府調查、統計資料，此處各指標的排名是指台北在六都組中的排名。

HTTP://QMAG.ORG

人的韌性，像肌肉一樣，你可以鍛鍊它，在需要時汲取它。
你會從中找到真正的自己，甚至發現最好的自己。

活中的一切。

我記得我在丈夫去世後，第一次出席臉書會議，精神恍惚，心裡盡想著，「他們所有人在講些什麼，這些和我有關係嗎？」

但是，當我真正進入會議討論的狀況中，彷彿有那麼一刻，我忘記了死亡。而那短暫的一刻，讓我看到生活中的其他事物，而那其實沒那麼糟糕。我想到孩子和我是健康的。朋友和家人多麼可愛，而他們無時無刻都挺我們。

最後是持續性（Permanence），也就是以為悲傷將永遠持續下去。幾個月來，不論我做什麼，我都感覺到令人窒息的悲傷，似乎永遠不會散去。

我們通常會將現在的感受，投放到無止盡的未來。**我們會感到焦慮，然後會因為焦慮而焦慮，我們會感到悲傷，然後因為發現自己悲傷而更加悲傷。實際上，我們應該接受自己的感受。但同時，也應該清楚，它們並不會永遠地持續下去。**

我希望自己在你們這個年紀時，就認識這三個P。或許在座的你們也正陷於其中一個P裡面，但如果你認清了這些情緒陷阱，就可以找回自己。

試著尋找那些讓你們覺得感恩的事情，是從悲傷復原的關鍵。花時間把感動的事情記下來的人，會變得愈來愈快樂和健康。細數自己感到確幸的事，讓人感覺更幸福。

我今年的新年新希望是，每晚睡覺前寫下三個幸福時刻。這件簡單的事情已經改變了我的生活。因為不管每一天發生什麼，我都會帶著雀躍入睡，你們也可以試試。

人很脆弱，但也比想像中堅強

如今，我站在這裡，距離人生中最慘的日子已過了一年，而我真真切切地感受到兩件事。第一，心中累積的巨慟永遠揮之不去，它就在我可以觸摸到的地方。而且，我以前從來沒想過我會這麼常哭，淚水豐沛。

但我也體會到，我可以不帶傷痛地向前走。有生以來，我第一次為每一次的呼吸心存感激，也感激生命的饋贈。

說來諷刺，失去丈夫這件事，幫我找到了更深的感激——感謝我朋友們的善意、家人們的愛和孩子們的歡聲笑語。我希望你們也可以懷有那樣的感激之情，不僅感激美好的日子，也感謝那些艱難的日子。

未來你們會有很多快樂的時刻：你們實現一直以來的夢幻旅行、與你們超級喜歡的人第一次接吻、找到一份和你價值觀相符且熱愛的工作……。

這些事情都將發生在你們身上。請盡情享受每一件事情。我希望你們好好活著，快樂地、有意義地過好你們珍貴的每一天。

然後，當挑戰來臨時，我希望你們能夠記得，牢繫於你們內心深處的學習和成長力。**人的韌性，並不是生來只有一定的量。就像肌肉一樣，你可以鍛鍊它，在你需要時，汲取它。過程中，你會找到真正的自己，而你也可能因此發現最好的自己。**

請建立你們的恢復能力，相信我，你們絕對有這個能力。我們比想像得更脆弱，但也比我們想像得更強大。

建立有恢復力的組織，如果別人可以做到，你們也可以做到，因為柏克萊充滿想要讓世界更美好的人。建立有恢復力的社群，拉抬彼此，幫助彼此趕走悲觀想法，慶祝生命裡的每一個歡愉。

整個世界都在你們面前。我迫不及待想看到你們要怎麼做。■

http://Qmag.org

http://Qmag.org

天下雜誌

E
XP
AND
YOUR
VISION

一眼瞬間開啟新視界

閱讀《天下》找出讓生命海闊天空的關鍵時刻

所見即所得　我思故我在　一生精彩 從眼睛開始

《天下》
一年25期
+
tokuyo
FUN睛鬆PLUS
眼部按摩器

總價值11,180元

新訂價
4,280元

訂戶續訂價
3,990元



tokuyo FUN睛鬆PLUS
眼部按摩器
建議售價5,680元

- 擬真手技智能氣壓仿真指壓按揉
- 多頻振動緩解眼部周圍疲勞
- 紓壓音樂內建多種自然音樂
  音樂外擴更放鬆
- 多國變壓造型時尚輕巧
  多國變壓攜帶方便
- 八大升級更貼合眼周穴位按摩
- 三色呼吸燈源設計高雅時尚
- 輕便收納袋隨身帶著走

注意事項:
1.贈品以實物為準,數量有限,依訂單順序陸續出貨,贈品限寄台灣地區。
2.此方案為聯賣方案,將開立2張發票。
3.若贈送完畢,《天下雜誌》保留贈品更換權利。

訂購專線02-2662-0332轉9
更多訂閱方案
請見雜誌最末頁



網路訂閱

HTTP://QMAG.ORG

是。既然柯文哲強調公開透明，王世堅認為，如果不解約，一開始就應導入由外部公正專家尋求解決方式，而不是一拖再拖，拖到世大運其他場館沒有人敢標，延宕市政；拖到現在可能要用納稅市民辛苦工作、一點一滴累積的稅金，賠上一筆三七〇億元的巨款。他直言，「這是政治詐騙。」

柯文哲對這樣的說法，只是搖搖手，「不要緊張，這和打棒球一樣，第九局還沒開始，」現在是第幾局？「第六局而已，」他說。顯然大巨蛋爭議一時半刻還無法落幕。

柯文哲想讓台北市成為華人區的舊金山，未來還有很長的路要走，端看他的學習能力有多強、多快。

柯文哲效法舊金山市長：
從新創帶動經濟

今年台北市長柯文哲訪問美國舊金山市長李孟賢，對於李孟賢將舊金山治理成全球最創新城市，柯文哲印象深刻。他認為，台北市有著華人區最開放、最民主、最自由元素，也最具成為華人世界創新城市的條件，因此要學習李孟賢，將台北市打造成華人區的舊金山。

李孟賢上任前，舊金山預算出現赤字、失業率接近10%。《世界日報》社論分析，李孟賢上任後，為了達到降低失業的目標，只要年輕人有創新的想法，就可用群眾募資方式協助年輕人創業，掀起新創公司的浪潮，從創業帶動就業。

除此之外，更提供稅務優惠，吸引科技公司遷進破舊的中市場街，推特（Twitter）率先於2012年進駐，接著電子支付公司Square、訂房平台Airbnb跟進，使得過去以中低收入家庭為主的中市場街，搖身一變成為舊金山市內科技新富滿街走的科技中心。

而舊金山成為全美首屈一指的「新創公司城市」後，失業率降至全美大城市最低的3.2%，財政預算更出現巨額盈餘。

但李孟賢以新興科技政策拉動經濟的同時，居民卻被高房價和高租金逼走，中產階級的教師也無奈離城，於是他做出補救。除加緊興建住房、公寓，並提高最低工資至時薪15美元，更管制逼遷，減少居民被逼搬遷，再補助教師，讓他們留在市內。

發展經濟和創造就業是政治人物最基本的職責，《世界日報》社論認為，李孟賢五年任內鎖定目標，在經濟取得巨大成就，當副作用發生時，又能很快做出補救，兼顧民生福利是成功關鍵。（嚴珮華）

專訪 台北市長

柯文哲：做到讓人想快點回台北生活

採訪整理．嚴珮華、余佩樺　攝影．王建棟

柯文哲上任五百多天，日前接受《天下雜誌》專訪，以下是專訪摘要：

問：市民都很關心大巨蛋案子，目前似乎已經成為你市長任內的不定時炸彈，你如何看？要怎麼解決？

答：我跟馬英九、郝龍斌在處理大巨蛋，有何不同？以前兩位市長都擋過，最後都屈服，至少在公平正義上，我撐得比較久。但最後我會不會投降、失敗？還不知道。所以我呼籲

http://Qmag.org

http://Qmag.org

全國人民給我支持。

這個工程有兩個選擇，堅持公安、大膽處理，另一個是算了，拖太久乾脆放水，蓋出不安全的東西。我也知道一個事情拖太久，民調會低，因為人民不耐煩，但難道怕民調低就蓋不安全的東西？這就是我的選擇，至少I do my best（我盡力），堅持我的理念。

問：什麼情況下你會投降？在你這任任期結束之前，可以看到大巨蛋完成嗎？

答：請上天賜我智慧和勇氣。我只能說盡快解決，但也不要因為民調或選舉而妥協。安全是底限，無法妥協，至少要蓋出安全的東西。

問：你上任後，交通政策不斷推陳出新，從興建自行車道到推廣智慧交通，看來立意良好，但也帶來塞車的後遺症，市民怨聲載道。你做過檢討嗎？這樣的陣痛期會多長？

答：我認為，革命要分階段。以機車退出騎樓人行道而言，這絕對是對的。因為台北市車禍死亡人數，行人佔三〇%、機車六〇%，其他一〇%是汽車。但讓它退出要有替代空間。比如先留八〇%替代空間的停車位，大家還能接受，但比六〇%低，大家就嘰嘰叫。

那應該怎麼做？能夠留下超過六〇%替代停車位的地方先做，如果找不到可以留六〇%，那個地方就不急著做。

我們過去只強調do right things（做對的事），現在do right things，還要at the right time, at the right place, by right persons（時間、地點、人，也要對）。要求機車退出人行道騎樓，策略是對的，但要有順序，不分青紅皂白就退出，都沒有預留停車位，當然民怨四起。

這也是我們的反省，政治需要專業。以前我們在做對的事情，沒有考慮時間、順序、地點要對，想到是對的就做下去。

什麼是政治專業？如果從A點到B點，搭乘公共運輸沒有比機車便宜，請問他會坐嗎？當然不會，這是一個


▲柯文哲帶領北市府500多天，從組織內部人事到政策推動，變化速度又快又急。

HTTP://QMAG.ORG

典型例子。在策略上，一定是先解決公共運輸，捷運要降價、公車票價要調整，再解決機車嘛。

問：從大巨蛋到交通問題無法解決，台北市民對政治人物的容忍度很低，也讓你的民調一直下滑。你怎麼看？如何修正？

答：為何要做策略地圖？就是要每個動作都符合邏輯、戰略，而戰略上的錯誤要用戰術、戰鬥彌補。因此我們不允許每個動作都對，但合起來不對。所以要do right things, at the right place, at the right time, by right persons。過去就是只有do right things，才會合起來都不對，這都有待改進。唉！

我也開始承認政治是專業。現在我比一年前進步很多，還好我的學習速度很快，不然就完了。

問：擔任台北市長五百多天，在所有施政中，你最驕傲的是什麼？

答：每個改革都需要陣痛。但有件事情我最驕傲，當台北市長一年四個月，沒有一個工程追加預算，一個都沒有。

我會追加預算只有一個，拆北門。一開始計劃是三個月，因為縮短工期到過年拆掉，追加六千萬把工期壓到八天，後來六天拆掉。要是按照原訂計劃封三至六個月，我現在民調大概只剩下九%了。

問：明年即將舉辦世大運，總經費約兩百億元，你希望這能為台北市留下什麼？

答：我們最近在思考，以後台北市要做重大賽事，要先回答預期目標、好處及benefit（利益）是什麼，先思考目標再去爭取主辦權。

現在只能敗中取勝，既然錢花這麼多，就要做好。第一是利用世大運，讓台北變成具有運動風格的城市。如每個里認捐一個國家代表隊、每個局處認養一項運動，讓台北成為具有運動風格的城市。

其次是利用世大運，改善硬體，讓台北成為國際城市。舉例來說，把整個捷運站名重新編碼，前面是一組英文數字，捷運公司預計要花一億元，讓台北從Mandarin-speaking community（華語社區）變成English-speaking community（英語社區），至少用英文的人在台北有辦法生存。

問：偉大的城市都有自己的特色和品牌，如巴黎是時尚之都、京都是文化之都等。你希望任內為台北打造什麼樣的品牌？

答：華人世界最創新的城市，最多元、開放、民主、自由，以及最創新，住起來最舒服的城市，easy and comfortable（輕鬆且舒適），這是我們的目標，讓那些有錢的中國人，在上海、北京賺夠錢，到台北過度假生活。

我覺得，現在我們已經有那個樣子。你想想看，北京人看到霾害就想逃，而台北PM2.5計劃正在執行，未來會更乾淨。另外舉個例子，我這次去美國，有個美國亞利桑納州的眾議員，很積極說「他支持台灣」，理由是他到中國，臉書、Line、Google、雅虎、Gmail都不能用，相對台灣完全不同。

我們要做到的是，一個人在台北市生活，不覺得有什麼特別，但到了另一個城市，就想要趕快回台北生活。

以前說要跨越、推倒藍綠，所以以「白色力量」為名；現在我們強調的是一個新的口號，不是藍的、不是綠的，也不是白的，是進步的。所謂進步，是進步的價值，包括多元、開放、環保、永續等。（余佩樺逐字稿整理）。■

http://Qmag.org

http://Qmag.org

北市府具體推出中長期計劃

邁向智慧城市 公宅政策得先實現


（劉國泰攝）

五月，台北市「生活實驗平台」（Living Lab）徵件完成，計有51個創意想法將陸續在台北市發散開來。這是北市府首次開放公共服務與資通訊（ICT）業者合作，讓台北市成為智慧實驗場域先行者。

「台北市就是智慧城市，」台北市副市長林欽榮說。

如何做到？林欽榮說，短期積極布建光纖、WiFi的基礎建設以串聯物聯網平台，並與產業界攜手，以創意應用在市民生活中。

中期設立智慧城市專案辦公室，先將市民的需求、廠商的產品與服務對接。長期則以公共住宅計劃智慧實驗場域。

實現高齡照護的智慧住宅

負責這項任務的林欽榮說，未來每一年，台北市會多出1%的65歲以上老人，這項「台北市公共住宅智慧社區計劃」包括遠端醫療、長照等公共住宅，被視為智慧城市的長期大計劃。

這個計劃將從四年兩萬戶的公共住宅中選出六千戶，以營造廠加上建築師、ICT產業的統包方式，增加3%到5%的經費用來做ICT設計及其興建與應用，例如太陽能發電、智慧停車場、電動汽機車充電系統、智慧三表（電表、水表及瓦斯表）、公共無線網路，並將設置3U（U-Car、U-Moto、U-Bike）的共享基地。

台北市選出六處公共住宅基地，分別有不同智慧實驗場域分工。（見表）

台北市都發局正工程司張裕隆表示，以靠捷運象山站的信義區六張犁基地為例，共計興建972戶，其中300戶作為智慧住宅，將設有老人長期照顧中心，以健康老人為照顧對象，設有遠距醫療、量測儀器、急救系統等設備，並與台大、中國醫藥學院等談合作，作為高齡健康住宅照護的智慧實驗住宅。

文山區居民指出，在社區設老人照顧中心住宅，宜一併考慮鄰里的臨時托老所、老人運動公園聚集的防護設施，以及義工的數量等周邊配套問題。

但是，市長柯文哲已承認，四年蓋兩萬戶的公共住宅政策，將無法完成，開工就算達標，智慧住宅能否如期完成，也成問號。（嚴珮華）

六大基地，涵蓋長照、創業與科技

台北市示範性智慧社區實證場域



HTTP://QMAG.ORG

HTTP://QMAG.ORG

我們如何看失敗 決定孩子的命運

功課不好就是壞學生、失敗了就是不聰明？想改善台灣二十萬位基本學力不足的學生，父母得先改變自己對孩子失敗時的態度。



中央認知神經科學所教授
洪蘭

前幾天報登台灣有二十萬個學生在「等待失敗」，因為未具備現代社會基本學力。這是個很驚人的數字，因為讀寫能力是二十一世紀知識社會的共同貨幣，它決定一個國家的競爭力，我們必須要找出原因來。

史丹佛大學最近有個研究，發現父母對失敗的看法，會影響孩子的學習動機。一旦孩子覺得他的智慧是固定的、不能改變的，他的學習不可能進步，就會放棄。但其實智慧是可以改變的，大腦也是可以改變的，古今中外有很多偉人大器晚成，完全沒有三歲定終身這回事。

史丹佛大學邀請將近五百位父母子女做這個實驗：先請父母在一個一到六的量表中（一是絕對不同意，六是強烈同意）回答對「失敗」的看法：你認為失敗是個正向的經驗，孩子可以從中得到好處？失敗的經驗會幫助孩子成長，促進他學習？經驗失敗能強化孩子的表現和生產力？經驗失敗抑制孩子的學習和成長？經驗失敗削弱孩子的表現和生產力？失敗的效果是負面的，應該要避免？

然後再請父母填智慧觀念的問卷，例如：你可以學新的東西，但你無法改變你有多聰明？給學生的版本則是：你有多聰明是天生的，沒有什麼辦法去改變它？

最後他們問孩子知不知道父母對他的期望，如：假如我在學校表現很好，父母會很高興？父母常問我，我在學校的表現跟別的同學比起來，在哪個等級？父母要我了解這個家庭作業的精神，而不只是背下來？父母認為，我在學校有多盡力，比我考幾分更重要？

研究結果發現，在控制了年齡、性別、社經地位，甚至父母對智慧是否可以改變的看法之後，**唯一對孩子學習有影響的，是父母對失敗的看法。也就是說，當孩子考不好時，大人不知不覺中所流露出來的失敗態度，會使孩子自暴自棄。**

英國有句諺語：「父母對孩子的態度，決定他的命運」，在這裡看到了證據。

台灣社會一向非常重視學業成績和名次，常用學業表現來判定一個孩子的品德：功課不好就叫壞學生，不管他的品性好不好。這是非常錯誤的觀念，這種錯誤的觀念不改，師長的歧視、同學的譏笑會斷送孩子的一生。

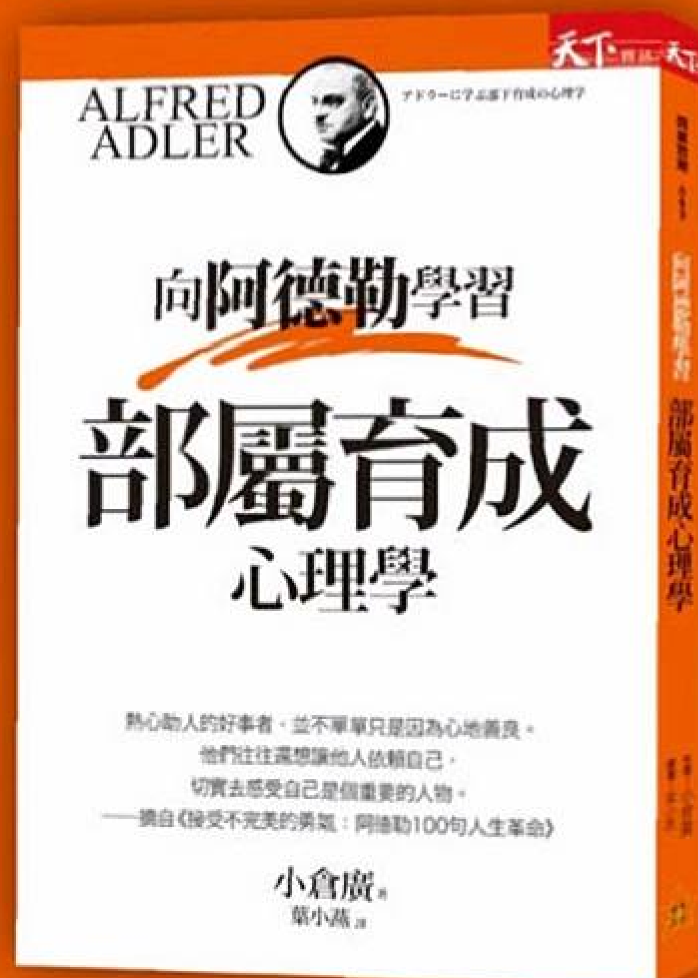
以台灣人口來說，二十萬不是個小數目，我們不能掉以輕心。■

專欄反映作者意見
不代表天下立場

http://Qmag.org

想要部屬自動自發地做事，最有效的方法就是「不稱讚」、「不斥責」、「不教導」！

運用阿德勒的教育心理學觀點，為企業培育真正能幹的人才。



《向阿德勒學習 部屬育成心理學》定價300元



阿德勒心理學套書
《向阿德勒學習部屬育成心理學》+《勇氣心理學》
兩書合購特惠 75折 450元（原價600元）

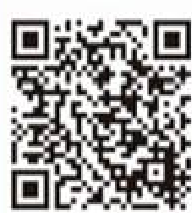


天天外食的上班族，怎麼吃才能兼顧健康、抗老又不發胖？你，吃對了嗎？

不良的生活及飲食習慣，很容易讓身體「超齡」。
實踐白澤式抗老術，一次解決肥胖與老化的問題！



《工作男子健康外食術》定價280元



白澤卓二健康套書
《工作男子健康外食術》+《要美也要長壽》
兩書合購特惠 75折 435元（原價580元）



天下雜誌出版 富里足山

讀書會活動網址 http://goo.gl/MpMCN8
團訂／讀書會專線 (02)2517-1316 #170、168
客戶服務專線 (02)2662-0332 # 9
天下網路書店 www.cwbook.com.tw
天下雜誌出版二部 www.facebook.com/Japanpub

HTTP://QMAG.ORG

HTTP://QMAG.ORG

中年媒體的煩惱 青春之泉如何尋

短短十幾年內，媒體主戰場從報架與遙控器，拉至桌機或筆電，如今又框進手機螢幕裡，轉型的殘酷現實就像產道掙扎，創新從不輕鬆。



《天下雜誌》特約記者
黃哲斌

不只台灣，幾乎每隔半年，美國就捲起一波「如何拯救新聞業」的論爭，媒體轉型的關鍵在哪裡？新聞產業何時走出谷底？傳播媒體如何尋找青春之泉？

一、「大家都想做平台，這是個問題」。

當前困境之一，就是「太多人只想做平台，不想做內容」。臉書、蘋果、Google、網誌平台Medium，都希望成為某種「媒體」，卻很少生產內容，而是打造基礎架構，聚合外部內容。

然而，科技作家魏斯騰柏（Jon Westenberg）分析，這些「破壞性聚合平台」往往只是通路，真正出版者卻被擠到後台，導致媒體產出迎合大眾或低品質的內容、大型媒體獲利不足而崩解、後續創業者更不願生產原創內容。

內容空虛才是罪

上述現象都已在台灣發生，如電視新聞台減少值班人力，由內勤記者搜尋剪接YouTube或臉書的搞笑影片，直接後製打上自家浮水印。不少新聞網站挪用同樣邏輯，極盡獵奇能事，毫不尊重原創者。

平台不是罪惡，但是，當大家都想當資訊通路，吝於投資生產內容，造成一個零碎、虛無、無脈絡、被掏空的媒體環境，對於民主社會的公共生活，並非好消息。

二、當前是媒體演化的「現在進行式」，而非「過去完成式」。

回顧過往，數位應用發展常有三階段趨勢：一是技術突破與科技條件，二是內容與服務應用，三是商業與廣告應用，三者之間往往各有一段時間差。

台灣網路環境在九〇年代中期已具雛型，但千禧年前後，上網人口才爆發，各種網頁服務應運而生。至於網路廣告，遲至二〇〇五年才突破三十億元，只佔總廣告量六%，隨即不斷成長，一二年即已超過報紙廣告量。

行動上網也是，硬體環境最先成熟，iPhone推升使用者習慣，app發展及介面優化，行動上網目前已是主流，廣告形式卻還在摸索中。

短短十幾年內，媒體主戰場從報架與遙控器，先被拉至桌機或筆電，如今又框進手機螢幕裡，產業生態鏈幾度被打斷，目前正處於易筋錯骨的階段，資源配置與廣告生態失衡，讀者、生產者、廣告主都在重新最佳化，重新訂立隱形契約。

三、蛙人天堂路才會帶你上天堂。

當前種種媒體轉型的嘗試，大多是中期過渡

http://Qmag.org

http://Qmag.org

方案，創投模式、原生廣告、內容農場化只能解決生態鏈斷裂的燃眉之急。媒體轉型的最終方案，必須建立自給自足的永續模式，讓財務報表取得平衡，讓媒體工作者得以健康流動，讓讀者願意長期投注信任與關注。

為了達此目標，有些媒體經營者願意繞遠路，重新賦予使命，尋找對話群體，進而連結一個社區、一個族群、一個世代。

以千禧世代為對象的Mic，創辦者是兩名二十幾歲的高中同窗，他們發現身邊同儕很難吸收傳統媒體的冷硬資訊，寧可討論貓狗照片，於是創設前身網站PolicyMic，以年輕化語彙、視覺圖表、編輯手法，報導重大政策或國際新聞。

或像Charlotte Agenda，美國北卡羅萊納州第一大城夏洛特的新聞網站，五名全職員工加上兼職及特約作者，鎖定在地議題與年輕白領，靠著區域性廣告與會員收入，已能損益兩平，並以同樣模式推進北卡首府羅利。

或者，針對西裔青少年的電視新聞頻道Fusion、ESPN訴諸非裔年輕族群的網站The Undefeated，它們都帶有倡議意味，專注某一議題或族群，試圖促進群體理解與融合。

然而，殘酷現實就像產道掙扎，這些創新過程不會輕鬆愜意。最終，它們有些會消失，有些會血淚斑斑活下來，取得下一世代的發言權。

四、新媒體不只是介面、敘事形式、互動模式，更是生態圈。

所謂「新媒體」，不只創建一套語彙、介面、敘事邏輯，也在於營造一個新社群、一種新的互動模式與對話經驗；至於新媒體的完成，關鍵在於開闢一個新的生態圈，既找到經營模式，也找到自身在未來圖譜的角色位置，改變資源分配現狀，推動整體轉型。

前者像是《衛報》或《華盛頓郵報》網站大幅改版，因應社群媒體世代，《紐約時報》不斷實驗多元敘事形式，《金融時報》開發流量分析工具，作為新聞選材參考；後者像是《華盛頓郵報》與Mic合作總統大選新聞，道瓊等二十五個媒體聯手提倡改變網路廣告規則，以注意力時間而非點閱數計價，或如新舊媒體共組「線上新聞聯盟」，推動網路媒體報導倫理。

回到台灣，網路市場從來不是常態分布，雅虎奇摩曾長期囊括七成網路廣告量；如今只是霸主換人當，挑戰同樣艱鉅。

新聞媒體唯有從內容到形式，從互動經驗到競合關係，種種創新的總和，才會讓數位內容版圖重新洗牌；未來三、五年內，當「傳統媒體／新媒體」的界線漸趨模糊、產業標準漸趨明晰，新聞業或將完成階段性的轉型任務。

當然，臉書等社群平台的權力政治、人工智慧及虛擬實境的潛力與衝擊，都是媒體產業的不打烊挑戰，不過，那又是另一個故事了。■

「新媒體」的完成，**關鍵在於開闢新的生態圈，既找到經營模式，也找到未來的角色位置，**改變資源分配，推動轉型。

HTTP://QMAG.ORG

HTTP://QMAG.ORG

教育政策不可不「物質」

台灣人始終把「教育」跟「教育政策」混為一談。國家高教政策的最重要目的，不該只是「開發學生潛能」。


（陳佑誠攝）

自由撰稿人
黃瑞祥

菁英教育存續與否的議題，大概在台灣紛擾了超過十年。

曾經，菁英教育及明星學校被整個社會捧上了天，現在，卻已然成為「孩子不快樂」、「社會不流動」、「產學落差大」的罪魁禍首。我認為，真正的問題不是「菁英教育存續與否」，而是「教育」以及「高教政策」。

高教政策的目的，事實上是一種經濟性目的。

對於學生而言，學校教育的目的在於「學習未來就業的知識與技能」；對於國家而言，學校教育的目的在於「培養國家需要的人才」。現在很多人喜歡說「潛能開發」，但是，「開發學生潛能」不該是一個國家「高教政策」的最重要目的。

不可能無視市場競爭

國家的運作需要各種不同領域的人才，制定出產業政策後，會直接影響對於人才的需求量。例如，台灣以電子製造業與資訊科技業為主要產業，就需要大量的電機、材料、資工、資管人才；香港最重要的產業是金融業，就需要大量的金融人才。

換言之，**經濟上的產業政策影響了高教政策，高教政策則又進一步落實在高教制度上。適當產出人才，以平衡就業市場，這就是高等教育一個很大的目標。因此，政府的高教政策本來就不是為了讓所有人自我實現，而是為了讓大家能有份工作餬口。**

人人皆能適才適性，是一種無視市場現狀的理想狀態。例如，想以畫畫維生的人可能高達五%，但台灣的繪畫或插畫市場只能允許一%的人生存；因此，只有最優秀的一%能存活，其他四%的人都只能放棄，去找其他足以餬口的工作。

更甚者，每份工作所能創造的價值不同，帶來的物質生活也有落差，而反過來影響了每一個人自我探索興趣、發展能力的過程。例如，我可能對律師的工作內容沒有興趣，但我知道我能做得來而且我想要這份工作，只因為我對律師的高收入充滿「興趣」。

問題是，物質生活的優渥程度，是個非常強大的誘因。絕大多數人可能不見得有什麼遠大的夢想，但都期待過著更好的物質生活——這也意謂著，熱門科系與熱門學校是很難避免的事。

政府只能設定技職體系與大專院校各科系的人數比例，但改變不了就業市場的複雜性，就像我們可以平等地尊敬每一種行業的人，但卻無法期待所有

http://Qmag.org

http://Qmag.org

人拿到平等的薪資待遇。

因此，**高教制度在「訓練人才」外的另一個重要功能，就是「篩選人才」，決定誰可以念某些學校與科系——篩選意謂著「判別優劣」，脫穎而出者自然就稱之為「菁英」。我們所能選擇的，只有該不該給予這些菁英特殊「訓練」，以及這些訓練的內容應該是什麼。**

回到「高教政策」的本質來看，**菁英應該是支撐政治決策、經濟運作，以及學術研究的中流砥柱。因此，菁英教育應該要高度接軌產學，讓他們能在投入各領域後迅速成為「即戰力」；這意謂著，篩選與訓練菁英的思惟，都應該緊扣著「如何對社會產生貢獻」。**

菁英教育三大問題

以產學巨大的落差看來，台灣的菁英教育顯然出了問題。

第一個問題是，**台灣產業轉型政策不夠明確。**

我們都知道台灣需要轉型，但到底要轉去哪、怎麼轉，卻沒有一套完整的執行方案。菁英教育政策理當是這些執行方案中的一環，但大方向不明確，菁英教育自然也就無從改革。

台灣的升學模式強調記憶及精熟練習，但這些能力在出了社會之後，卻沒有太大用處。在這變動的時局，我們更需要充滿彈性、具有強大環境適應力的人才。

然而，環境適應力可能與人格特質更加相關，與學科成績無關——如果要篩選出這些人才，恐怕得提高面試在升學評分的比重。但一旦提高面試比重，又會面臨「公平性」的問題。

此外，台灣訓練模式也相當老舊。台灣教育的「生產線式教學」，好處是容易複製教學過程、評估教學成果，但缺點就是只能培育出大量擅長回答正確答案的學生。我不認為這種教育模式不好，特別是基礎的十二年國民教育，如果不採取這種模式，根本不可能執行。

理論上，高等教育可以採取更具啟發性的教學，但台灣的大學入學門檻太低、學生人數相對太多，還是難逃「生產線式教學」的結果。

第二個問題是，**台灣人始終把「資優教育」跟「菁英教育」混為一談。**

雖然兩者的對象可能有所重疊，但本質畢竟不同——前者的目的在於開發資優生的潛能、解決資優生精神性與社會性的問題，是一種特殊教育；後者的目的在於篩選並訓練未來能供產業所用、對社會有貢獻的中流砥柱，是國家人才培育政策的核心。

台灣的資優教育很弱，菁英教育的思惟又停留在半世紀前，自然讓人無所適從。

第三個問題是，**台灣人始終把「教育」跟「教育政策」混為一談。**

教育可以很「人本」，但是教育政策不可能不「物質」。為了活下去，誰不是拚盡全力讓自己脫穎而出？只要市場經濟、就業競爭存在一天，就沒有所有人都適性發展、不需要面對競爭壓力的一天。

所以，菁英教育應該存在嗎？這個問題，我們該反向思考：如果一個教育制度無法篩選出能對國家社會有所貢獻的「菁英」、甚至與國家發展政策完全不接軌，我們該容忍這種教育制度嗎？ ■

HTTP QMAG ORG

管理的最高境界

修練5大特質 領導魅力收服人心

文．張詠晴

有魅力的領導者不用擺架子，就讓員工願意緊緊跟隨。不用祭出嚴刑峻法，因為員工想讓主管眼睛一亮的動機，超乎想像。


（Shutterstock提供）

管理的最高藝術是讓部屬心悅臣服。當員工認同、信任和喜愛自己的主管，便能提升職場幸福感，從而締造組織成功。

反之，如果員工遇到問題時，第一時間想到的是「這個問題，跟主管講了也沒用」，那麼單一事件，可能蔓延成結構性問題，最終造成組織的內耗與衰敗。

所謂「帶人要帶心」、事半功倍的高效管理，應該從領導者的魅力出發。想要成為領導魅力滿點的人，請先修練五大特質。

一、提升臨在感：「臨在感」是領

http://Qmag.org

http://Qmag.org

導魅力的重要概念，也就是當你參與活動或與人對話時，讓在場的人感受到，你是全心全意地和他們同在。

臨在感強調的重點，不是成為亮點，反而是要縮小自我，展現自己在乎他人感受，願意洗耳恭聽別人的故事，也珍視對方想法。

讓對方覺得自己是特別的、重要的，當對話和互動結束，那些向你傾吐的人如沐春風，也更喜歡自己。

二、當有感染力的說故事專家：除了關心別人的故事，有魅力的領導者還要讓別人有興趣聽你的故事。一開口，立刻凝聚全場注意力，滑手機的手都忍不住停下來，字字珠璣讓人覺得不容錯過。

要成為說故事大師，必須思慮清晰、邏輯性強，把複雜的事變得言簡意賅。更重要的是，要將自己的情緒，以適當的渠道和方式，感染聽眾。

研究發現，有魅力領導者的情緒是立體的，而非沒有感情、平面化的人。不論喜怒哀樂，如果能用適當的言辭傳達，就可以牽動聽者情緒，成為有渲染力的說話者。

學學柯林頓的眼神領導

三、有魅力的眼神：有魅力的眼神接觸，勝過千言萬語。飄忽的眼神給人有口無心的感覺，甚至讓人覺得「你根本不把我當個咖」。

美國前總統柯林頓被視為眼神最有魅力的領袖。當他回答特定提問時，兩眼會鎖定提問的人，炯炯直視，就像鉤子一樣，毫不閃避。

定睛時，柯林頓的眼神也充滿情緒變化。當他訴說某件事讓他很受傷，眼神變得溫柔，像是蒙上一層霧。當他話鋒一轉，指出政策勢在必行，眼神宛如老鷹般銳利。

魅力眼神，並非天生，也不是只有一個樣板。你可以花時間對著鏡子練習，這時間絕對值得投資，因為當你找出屬於自己的攝魂眼神，便能用眉宇之間的方寸之地與他人搏感情。

四、將榮耀歸於部屬：有領導魅力的人，站在高處綜觀全局，只給大方向，不插手枝微末節。當團隊表現優異，便退居幕後，將榮耀歸於部屬。

最好的領導者是無私、無我的，不居功、不搶鏡，反而更樂於擔任推手，成就部屬的光輝。因為他們已戰功彪炳，新增的功勳只是錦上添花。

當部屬遇到挫折，魅力領導者不惜端出自己過去犯的錯誤，讓下屬好過一些。對魅力領導者來說，這不是示弱或揭自己瘡疤，而是經驗傳承。

重質不重量的高級笑點

五、不費力的幽默感：有領導魅力的人，可以輕而易舉展現幽默。笑是最能拉近人際距離的情緒，如果領導者有豐富的幽默感，[illegible]人不自在的場面。

最高招也最安全的[illegible]己，如果要拿別人開刀，[illegible]捏場合和輕重。如果對[illegible]或大刺刺的人，尺度可以寬一些，但如果對象保守而敏感，則要收斂並避免冒犯性的笑點。

另外，不要使勁全力搞笑，領導者的幽默該是重質不重量。太重鹹的笑話，顯得沒水準。太頻繁的搞笑，顯得輕浮。■

HTTP QMAG ORG



商業發展研究院董事長
徐重仁

有樂趣 才有地方創生

讓人不畏風雨、讓人流連忘返，
地方創生的成功不是靠豪華大商場，
而是令人熱血沸騰、群起驚豔的活動參與樂趣。

地方創生有很多種形式。

有些人認為，蓋商場、造建築，就能帶動地方創生。但商場或建築只是「硬體」，要帶動地方創生，必須持續創造具娛樂性或令人驚豔的「內容」，讓地方變有趣，也讓民眾願意停留。

從日本名古屋真中祭，到台灣的大甲媽祖遶境，一個是舞蹈表演，一個則是宗教祭典，都藉著全民參與、走上街，創造熱鬧有趣氛圍，帶動地方創生。

名古屋真中祭，用舞蹈表演，每年約吸引二一〇萬人到場觀賞。

真中祭的精神是帶動「城市營造、人才創造」。各隊表演的舞蹈皆傳承當地文化並有所創新；也透過舉辦活動，讓地方人才能夠走出來，不是只待在學校或社團內。

名古屋真中祭 全民上街跳舞秀活力

祭典當天，來自各地的一五〇個隊伍上街表演舞蹈。每隊約一五〇人，穿著自行設計的服裝、道具，上街跳舞，並沿著街道慢慢前進。晚上，表現最有活力的十個隊伍，則在大舞台上一決勝負。

去年，我到現場參與，那經驗非常震撼。七彩的燈光、有氣勢的音樂，還有大陣仗、充滿活力的舞步，讓現場即便飄著雨，還是有很多民眾穿著雨衣觀賞活動。

這個擁有近十七年歷史的盛會，來自一位大學生的構想。一九九六年，大學生水野孝一到北海道參與類似的祭典，在體驗現場的熱情後大受感動，因此萌生「希望名古屋也可以有這樣的嘉年華會」的想法。

於是自一九九九年起，在名古屋開辦第一屆祭典。雖然當時只是個小活動，僅二十六隊參與，但至今已演變成一五〇隊的盛事，甚至還有台灣人組隊報名。

我認為，**真中祭的成功關鍵是「全民參與」。不分男女老少，全員出動。從大學生、中小學生，甚至是身障者也都組隊共襄盛舉。各隊表演的舞蹈，不以優雅取勝，而是要跳出活力和能量，讓較為壓抑的日本人能夠釋放情感，給日本社會更多元氣。**

但如果祭典活動只是曇花一現，對地方幫助不大，要能「持續」，還要創造「關聯」，也就是從祭典延伸，和當地其他景點串聯。例如，旅客參與名古屋真中祭後，可拜訪名古屋周邊的古蹟、美術館，拉長旅客停留的時間，更有機會活絡地方。

HTTP://QMAG.ORG

專欄反映作者意見
不代表天下立場

http://Qmag.org

http://Qmag.org

我原本也想在台灣舉辦類似的活動，希望年輕人不要「宅」在家，而能走出門活動、釋放壓力，還希望透過活動，讓地方更有元氣。幸運的是，台中市今年九月就參考日本經驗，將舉辦第一屆「國際踩街文化節」。雖然活動規模可能不像日本盛大，但已經跨出第一步，也希望活動效益能慢慢擴散，帶動地方發展。

大甲媽祖遶境 融入現代元素更有趣

另外，我常說台灣最成功的地方創生案例是「大甲媽祖遶境」。民眾跟著媽祖，從廟宇走上街頭，讓國內外香客、途經鄉鎮的民眾一齊參與九天八夜的活動，光是今年就吸引了百萬人潮。民眾沿途吃的、用的都需要花錢，也進一步帶動地方經濟。

同樣地，大甲媽祖遶境的成功關鍵也是「全民參與」。我觀察，許多國中小學生或大學社團、啦啦隊穿著傳統服飾等，一起走上街，非常熱鬧。很多企業也提供贊助，讓活動更盛大。這都是全民參與創造的效益和氛圍。



▲每年農曆三月，從台中大甲鎮瀾宮到嘉義新港奉天宮的街道總是翻騰。沿途鞭炮聲隆隆，信眾鑽神轎祈求平安，小鄉鎮頓時活絡了起來。（王建棟攝）

但地方創生不能死板，要有變化。媽祖遶境活動，從食衣住行育樂各方面不斷創新，吸引更多年齡層的人投入。

例如，民間企業融合傳統媽祖元素，經巧思設計，推出媽祖面膜、平安筊橡皮擦等周邊商品，創造新商機。或在媽祖鑾轎上裝設GPS定位系統和行動式數位影像記錄器（DVR）系統，提供媽祖即時位置和現場直播服務，甚至還可即時查詢用餐點、盥洗站。

此外，還有一個個支援部隊，民眾走累了可以搭觀光列車歇息。或是宅配業者提供幫香客、旅客宅配換洗衣物回家的服務。

除了遶境，主辦單位還陸續舉辦周邊活動並搭配媒體宣傳活動，擴大效益，例如，舉辦保庇路跑、攝影活動等。

不過，有些人可能擔心，為了吸引更多人參與，會不會反倒讓傳統變質？但我認為，不用太拘泥於傳統形式，傳統要和現代融合、創造變化，才能有趣，也能讓現代人更容易了解、接受傳統，並想投入。

台灣也有愈來愈多祭典、活動，希望能參考這些成功經驗，愈來愈好。■

（林怡廷採訪整理）

HTTP QMAG ORG

HTTP://QMAG.ORG



培養面對變動世界的能力

教育強國 芬蘭啟動新教改

文・吳怡靜　攝影・楊煥世

教育制度領先全球的芬蘭，將全面實施新課綱，把傳統科目配對成套，變身連結社會脈動的「主題式學習」，從中小學就開始培養孩子的「跨界力」。

芬蘭首都赫爾辛基北郊的斯特馬其小學，學生們正在上英文課。

但是教室的白板上，卻掛了一幅歐洲大陸的地圖，孩子們必須用英語描述出不同國家的天氣狀況，例如，今天在芬蘭是晴天（sunny），而丹麥則有霧氣（foggy）。這是結合了英語和地理的學習。

同樣在首都近郊的巨岩中小學，五年級的手工藝課，學生們拿著三角板和圓規，在一塊木板上，仔細測量著打洞、釘釘子的位置，練習什麼是直角、平行或對稱。這是結合工藝和幾何的學習。

全世界都緊盯這些小孩在上些什麼課，因為「教育強國」即將再度啟動革命。

芬蘭的教育制度遠近馳名，每年都有世界各地成千上萬的教育專家、政治人物前來取經。

「向芬蘭學習吧，他們擁有最具成效的學校，」幾年前，知名的哈佛大學教育學者加德納（Howard Gardner）大力推崇。

「我看到了未來學校！」來自美國

▲8月上路的芬蘭新課綱，強調讓學生探索現實世界的現象，思考解決辦法，培養面對新世紀挑戰的能力。

http://Qmag.org

http://Qmag.org

芬蘭新課綱 培養7大橫向能力



資料來源：芬蘭國家教育委員會

的訪問學者道爾，去年將自己的七歲小孩送入芬蘭當地的學校，實際感受跟美式教育有什麼不同，結果也是讚不絕口，「我會建議任何想要改善小孩教育的人，都去芬蘭看看。」

儘管如此，讓人驚訝的是，這個走在最前端的全球教育典範，還在繼續求新求變。

今年八月，芬蘭即將全面推出新的中小學課綱，大幅調整七至十六歲學生的學習重點和教授方式。未來，各地學校將會把教學的重心，從數學、歷史等傳統科目，轉移到更廣泛的、跨領域主題上面。

「常常有人問我們，這套教育制度已經被公認世界第一，為什麼還要調整？」芬蘭國家教育委員會的課綱發展計劃主席哈樂寧（Irmeli Halinen）解釋，「因為世界正在快速變動，我們必須不斷檢視、反思跟學校有關的每件事情。」

即使世界第一也要不斷反思

更重要的是，今天的世界愈來愈科技化、全球化，而且面臨了永續發展的挑戰，「社會和工作所需要的能力已經不一樣，而且還在快速改變中。」

單單精通一種科目，已無法跟上不斷變動的世界，她強調，「如果你的數學或音樂很厲害，當然很好，但這是不夠的，無論在今天或明天的世界都是不足以因應挑戰。」

因此，新課綱的總目標，是培養孩子跨領域的七種橫向能力（transversal competences，見表）。

簡單來說，這套課綱至少有三大特色：

一、新課綱核心：主題式學習。去年，芬蘭要推新課綱的消息一傳出，很多人嚇了一跳，以為他們就要放棄傳統的學科教學。

沒這回事，芬蘭著名教育家薩爾博格（Pasi Sahlberg）澄清，學校會繼續教授數學、語文、歷史、藝術、音樂與其他傳統科目。

改變在於，未來的課程將會導入「主題式學習」（Phenomenon-based learning），讓學生探索真實世界的各種現象，思考因應社會挑戰的可行辦法，從中學到從容面對二十一世紀的重要能力。

所有的中小學學生，每年至少要挑選一個主題或現象，進行跨領域的專題學習。例如，研究「歐盟」的主題，就會涉及經濟、歷史、語言、地理等多個學科。同樣，「氣候變遷」、「芬蘭獨立一百年」，也都是跨學科的專題。

二、新課程由學校自主發展。芬蘭的教育體系高度分權化，讓全國三百多個自治市得以依照當地狀況，自由規劃課程。中央頒布的國家課綱只提供寬鬆的指導架構和共同標準，留給各地方學校和老師很大的空間。所以，各校的做法除了因地制宜，也會因為不同的狀況和需求而有所差異。

舉例來說，新課綱只要求學校，每年在課程中至少安排一段時間（通常

HTTP://QMAG.ORG

是幾個星期），進行主題教學，實際的時間長短則由學校自行決定。

赫爾辛基市已經要求學區內所有學校，每年進行兩次跨學科的主題學習。以巨岩中小學為例，「地球起源」的主題裡，就融入了大爆炸、宗教和芬蘭詩歌的學習。

三、**學生主動參與課程設計**。教育專家認為，主題式學習的精神，就在於它是由學生主導的探索（a student-led investigation）：由學生帶頭說出，自己在哪些領域的知識不足，想要了解更多。

所以，新課綱明定，學生必須參與主題式學習課程的設計規劃，還要對自己的學習成果，做出評估，希望激發學生積極學習，也增加他們與老師的互動。

同時，為了鼓勵學生合作，未來的教室也會改變設計，不再是排排坐著聽課，而是讓學生三、四人坐在一起，形成小組，協力解決問題，並提升溝通能力。

老師面臨最大挑戰

「新的課綱是建立在正面情感體驗、合作與互動，以及創意活動可以增進學習的觀念上，」芬蘭國家教育委員會指出，新的教學方法也會特別強調「學習的樂趣」。

不過，改革難免會有阻力。

並非所有的學校和老師都歡迎改變，因為他們即將面臨最大衝擊——在新課綱的要求下，老師必須改變長期以來的教學方式和心態。資歷愈久的老師，改變起來愈是困難。

為了實施新課綱，老師們必須接受訓練。從二〇一三年開始，芬蘭就要求每個老師都要設計主題式教學的專案；原本只專注某個科目的老師，現在必須跟其他科目的老師合作，共同設計跨學科的教學計劃。



▲為了鼓勵合作，芬蘭學校未來的教室會讓學生3、4人坐在一起，形成小組，協力解決問題。（AFP提供）

就像每個課程改革，最重要的都是師資培訓，芬蘭教育當局的眼前之急，是找出最有效、適合的方法來訓練全國的老師。

最近幾年，芬蘭學生的PISA（國際學生能力評量計劃）分數下滑，國內有人開始擔心學生的競爭力大不如前。更有人不解，為什麼芬蘭教育當局依舊堅持，所有學校必須實施新課綱、新的教學與學習方法？

培養能力，而不是搶救分數

「因為他們相信，學校應該教下一代學會生活必需的能力，而不是把焦點放在搶救下滑的國際評比分數，」薩爾博格強調，考試分數不能、也不該被當作一個國家、地區、學校或一間教室是否成功的決定關鍵，跨領域的學習，才能讓學生更加貼近現實世界的挑戰，幫助他們做好未來上大學、進入職場的準備。■

http://Qmag.org

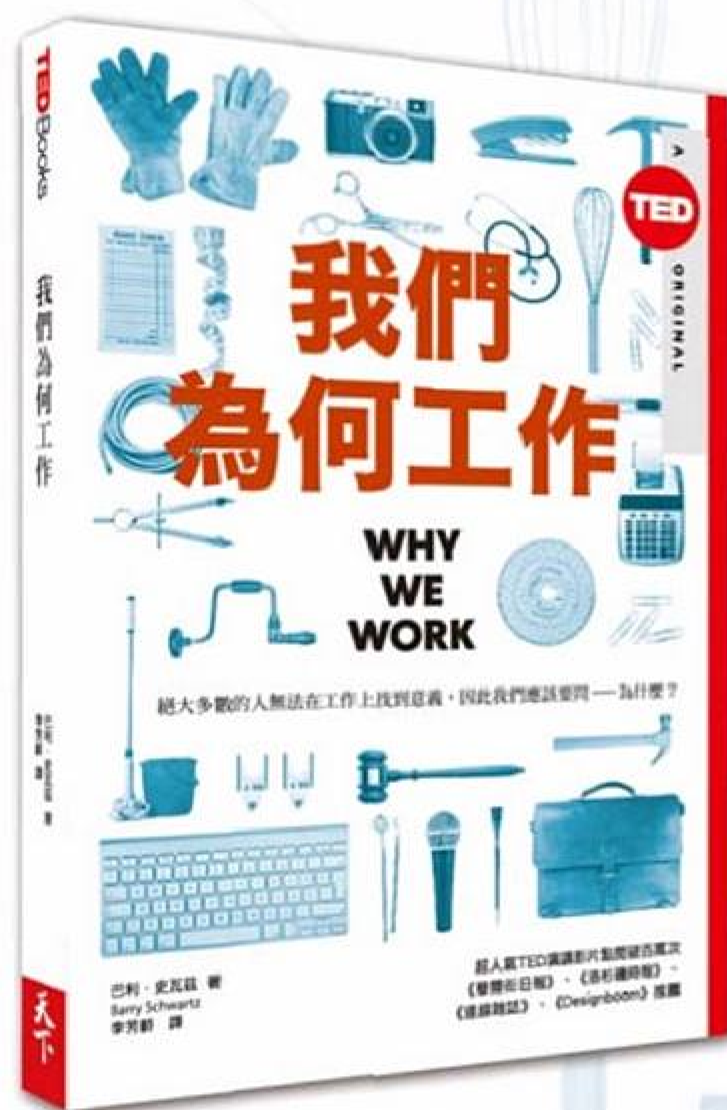
http://Qmag.org

TED原創
獨特觀點．輕快閱讀

WHY WE WORK 我們為何工作

★ 超人氣TED演講影片點閱破兩百萬次
★《連線雜誌》、《Designboom》強力推薦

各界推薦
Goolge人力資源資深副總／拉茲洛．博克（Laszlo Bock）
趨勢觀察家暨暢銷作家／丹尼爾．平克（Daniel H. Pink）
賓州大學華頓學院教授／亞當．格蘭特（Adam Grant）



作者/貝瑞．史瓦茲
定價/300

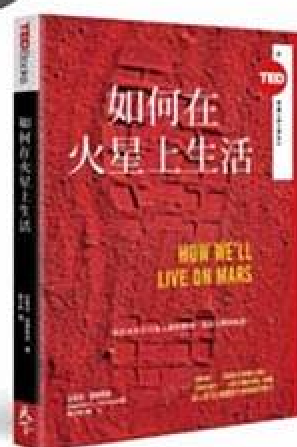
絕大多數的人都不滿意自己的工作，為什麼？怎麼樣才能有個好工作？

「本書帶領我們深入探索為何我們在職場與工作上失去意義感，該往何處找到意義感。」
－賓州大學華頓學院教授／亞當．格蘭特（Adam Grant）

系列持續出版中
瞭解更多



延伸推薦



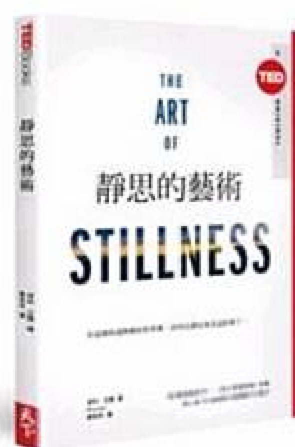
如何在火星上生活
住在火星不只是人類的夢想，
也是人類的命運。
定價 / 249元



未來世界的百大建築
建築不只是遮風避雨的場所，
而是與生活息息相關，
跟情感有所連結的地方。
定價 / 350元



我的爸爸是恐怖份子
每個人都有選擇，
即使被訓練去憎恨，
你仍可以選擇寬容。
定價 / 249元



靜思的藝術
在這個快速移動的世界裡，
沒有比靜定更急迫的事了。
定價 / 249元



數學的戀愛應用題
愛情，是複雜又費解的課題，
但其實充滿了模式。
數學，是非常實用的解題妙方。
定價 / 249元



微生物的巨大衝擊
微生物全面包圍你身體內外的
每一個層面，保持好情緒，
健康不生病，從認識微生物開始。
定價/300

天下雜誌 天下雜誌出版

團訂專線：(02)2516-1571ext.105 廖小姐
客戶服務專線：(02)2662-0332
天下直營門市(書香花園)：(02)2506-1635

天下讀者俱樂部 www.facebook.com/cwbookclub
天下網路書店 www.cwbook.com.tw
天下雜誌出版部落格 http://books.cw.com.tw/

HTTP://QMAG.ORG

HTTP://QMAG.ORG



英國民眾穿著支持留歐的 T 恤上街，他們的看法與首相卡麥隆一樣，認為留在歐盟，經濟才會更好。（黃明堂攝）

http://Qmag.org

http://Qmag.org

投資人的噩夢

英國若脫歐，經濟變悲劇

多數投資人都認為，英國脫歐後，經濟會更糟。《經濟學人》盤點「脫歐」將會對匯率、股市、債券市場造成的影響。

英國將在六月二十三日舉行脫歐公投。對許多英國民眾來說，就快能從長達四個月的去留之爭解脫。但需留意的是，若人民選擇脫歐，接下來將面臨曠日廢時的協商。

多數投資人和經濟學家一樣，認為英國如果脫歐，經濟將變得更差。

最近美銀美林基金經理人調查指出，英國脫歐將會是市場最大的風險，甚至比人民幣貶值的風險還大。然而，也有高達七一%的基金經理人認為，英國脫歐不會成真。

若脫歐成真，與歐盟後續的貿易關係將更重要。惠譽信評表示，英國若快速處理、確保與歐盟之間的自由貿易，只會有輕微負評等，但前提是英國需接受自由流動的勞工，同時貢獻歐盟預算。

另一方面，脫歐之後耗時的談判流程和蘇格蘭獨立議題，都將使英國的信用評級承受巨大壓力。

而英鎊，可說是脫歐公投最大的受害者。其實，宣布公投當日，英鎊立刻受到衝擊。受到脫歐疑慮影響，英鎊兌美元持續跌勢，兌歐元仍走軟。

美銀美林基金經理人調查也顯示，過去七年，經理人對英國股市已不太熱衷，但英國脫歐對個股會有不同層面的影響。貝萊德集團指出，倫敦金融時報一〇〇指數的公司，收入超過七八%來自英國以外，這些公司看中英鎊下跌、外匯收入上升的價值。

但金融時報二五〇指數的公司，卻有六成收入來自英國，因此今年至今的表現仍落後於大盤指數。

另外，英國政府公債部份，脫歐公投導致英鎊下跌，國際投資人誰持有政府公債誰吃虧，因此期望更高的收益率來補償風險。但英國債券市場屬於全球債市的一部分，收益率會持續走低。

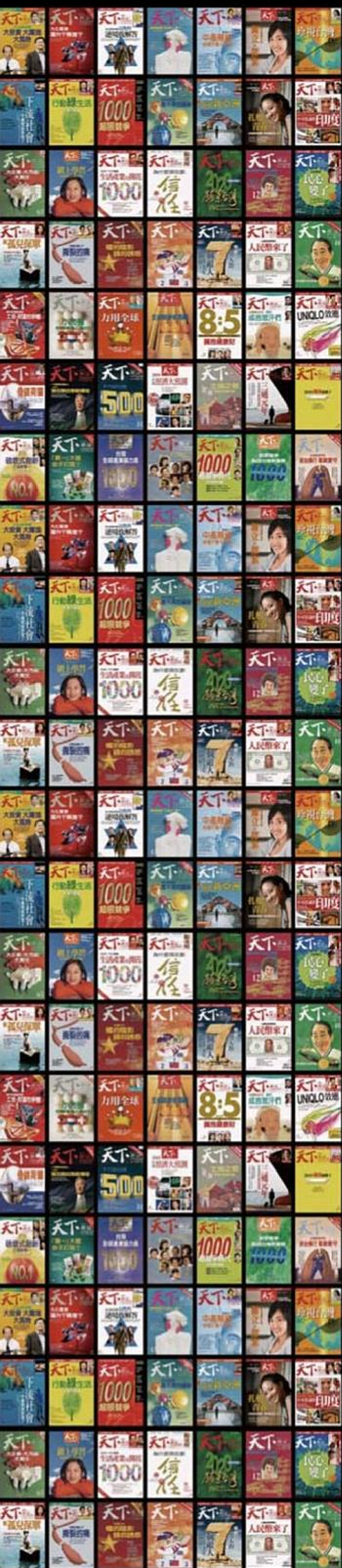
另一方面，脫歐公投對經濟活動和信心產生不利影響，英國央行未來可能降息，或擴大購買債券計劃，這都將推動政府公債收益率下降。

經濟學家指出，英鎊貿易加權指數可能將下跌一〇%到一五%。該消息可能拖累歐元兌美元，因為歐盟長期的穩定將受到質疑。

還有一個月，為六月二十三日當晚祈禱吧！（黃亦筠譯）

©The Economist Newspaper Limited 2016

HTTP QMAG ORG



天下雜誌 35

1981年，台灣經濟正起飛。1981年，天下雜誌創辦。35年來，我們走過貧瘠．走過喧嘩．走過變遷．走向世界。在每一個轉折點，《天下》與台灣，共同找出前進的方向。即使世界急遽改變，《天下》與您一起追求美好台灣的初心未曾改變。35年，轉眼一瞬。不論成功失敗，我們不放棄自己的抉擇，勇敢走出一條不同的路，努力成為照亮改變道路的那一盞微光。35年的旅程，有您，真好！

點亮未來方案

《天下》二年50期

~~5,960元~~ **3,999元**

加贈「2016微笑季刊套刊」

誠食、慢島、草根、好物4本 (價值796元)



感謝有你方案

《天下》一年25期

1,999元 (原訂閱價2,980元)



天下35周年慶
訂閱抽 iPad Pro、MR.BROWN Cafe 膠囊咖啡機等大獎！
詳情請上活動官網查詢
http://topic.cw.com.tw/fight/subscribe/

注意事項：
1.《2016微笑季刊》系列，誠食款款行將在訂單成立後寄送，其他刊別預計於7、10、12月出刊，社方得保留修改出刊順序之權利。
2.周年慶抽獎活動辦法以官方網站http://topic.cw.com.tw/fight/subscribe/為準
3.贈品限寄台灣地區。
>> 請填雜誌最末頁訂購證資料，或撥打訂購專線 02-2662-0332轉9



HTTP://QMAG.ORG
http://Qmag.org

天下35 感謝有你

是誰在《人民日報》開砲？

舉足輕重的中國機關報《人民日報》，過去一年三度以匿名方式，刊出「權威人士」對經濟的解讀，這個人到底是誰，再度掀起滿城風雨。

如果通篇報導只有一位匿名人士的說法，那報導的可信度會被大打折扣；但如果是刊登在《人民日報》頭版的匿名「權威人士」，文章可看性可就完全不一樣了。

日前，《人民日報》頭版刊出一篇專訪，一位「權威人士」評論了中國經濟的前景，「他」批評以債務刺激經濟成長，中國經濟會出問題。


有人推論習近平重要幕僚放砲的對象是李克強。（GettyImages 提供）

專訪一見報，這位「權威人士」的神祕面紗，引起各方熱議。一個說法指向有「中國新經濟計劃的總設計師」之稱的中財辦主任兼發改委副主任劉鶴。他擁有哈佛大學學歷，是習近平重要的親信。長久以來，他大力鼓吹減少補貼產能過剩的國營企業。

用筆名或匿名文章挑戰當權者，在中國共產黨已行之有年。有人猜測，劉鶴希望以這篇文章，批判中國國務院總理李克強。這位「權威人士」主張，銀行不該接手不良債務，正是劉鶴長期以來的主張；但另一方面也有人認為，劉鶴已經直達天聽，不太需要訴諸媒體與李克強對抗。

另一說法是，中國國家主席習近平本人與這篇專訪有關。他的用意不是要批判李克強，而是要「嚇嚇」偏離習近平經濟改革路線的黨政高層。另一個習近平可能與此專訪有關的跡象，是專訪刊出後的隔天，《人民日報》也刊登習近平早在一月就發表的談話。這篇談話的語調比專訪緩和，但兩篇文章的內容，其實相互呼應。

另有一說是，「權威人士」的真實面孔是中共政治局常委張高麗，因專訪裡用了他常用的詞：「開門紅」。

三種推論各有不同的意義。如果劉鶴真的隔空批判李克強，那代表的是中國最高經濟決策圈已經出現分歧。中國成長的趨緩雖然未持續惡化，但這要歸功於大型金融機構釋出的大量資金。比起李克強，習近平對改革債務危機的立場更強硬。

如果這篇專訪與習近平有關，說話的對象是政府高官們，那代表的是習近平與李克強方向一致，他們共同的目標是降低政府高層對於債務的依賴。

不管哪個推論正確，唯一可以確定的是，中國經濟要改革，說的總比做的容易。（鄧凱元譯）

HTTP://QMAG.ORG

http://Qmag.org

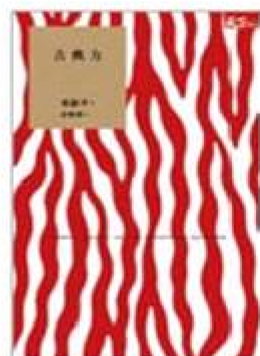
http://Qmag.org



《小說教室》定價300元

不僅教您「寫」小說！更教您如何「讀」小說、「解析」小說、深入認識小說。

總覺得自己寫的小說少了些什麼？
快來日本資深文藝叢書編輯開設的紙上教室，
聽聽專業的寫作技巧及指導吧！



單書特惠價79折237元
另可以7折加購《古典力》（定價310元）



天下雜誌活力讀書會

地點：書香花園
台北市建國北路二段6巷11號 02-2506-1635

《專業經理人要做的只有1件事》



時間：
2016/06/08（三）
19:00~21:00

主講人：
蔡明明
領導團隊培訓顧問

費用：
500元（書+報名費）

《在TOYOTA學到的 只要「紙1張」的整理技術》



時間：
2016/06/22（三）
19:00~21:00

主講人：
杜紫宸
工研院知識經濟與
競爭力研究中心
主任

費用：
500元（書+報名費）

《何謂成熟》



時間：
2016/07/13（三）
19:00~21:00

主講人：
張德永
國立臺灣師範大學社會
教育學系系主任兼教授

費用：
500元（書+報名費）

《向阿德勒學習部屬育成心理學》



時間：
2016/08/24（三）
19:00~21:00

主講人：
詹文男
資策會產業情報
研究所(MIC)所長

費用：
500元（書+報名費）

天下雜誌出版　富里足山

讀書會活動網址 http://goo.gl/MpMCN8
團訂／讀書會專線 (02)2517-1316 #170、168
客戶服務專線 (02)2662-0332 # 9

天下網路書店 www.cwbook.com.tw
天下雜誌出版二部 www.facebook.com/Japanpub

HTTP://QMAG.ORG

被巴菲特看上 蘋果未必開心

向來喜歡投資熟齡企業的股神巴菲特，出手投資營收下滑的蘋果；蘋果則砸十億美元投資和本業不相關的中國滴滴出行，這是哪招？



巴菲特向來不愛科技股，其投資公司卻在第一季砸 10 億美元買進蘋果。

■當投資大師巴菲特的波克夏控股公司買進一家公司的股票，通常是這家企業的好兆頭；但波克夏砸十億美元買進蘋果股票，可能是另一回事。因為巴菲特向來喜歡「熟齡」公司，但當蘋果今年第一季營收較去年同期下滑一三%，可能更不想被定位為成熟穩重。

巴菲特向來不碰科技股，先前難得出手投資IBM就大虧。但這項投資確實凸顯波克夏的轉變。

十億美元，僅佔波克夏市值的〇．三%。隨著波克夏逐漸壯大，其投資策略由買進和持有低價股票，轉變成收購和經營整個公司，如收購柏靈頓鐵路公司（BNSF）股權。

也許，巴菲特只是遵循危機入市法則，就像他在金融危機深淵，投資高盛銀行。又或者，他會穩定買進現在名列美國便宜大型股的蘋果股票，牟取相對微薄的報酬。

蘋果注資，是為買印象分數

如果巴菲特大舉投資蘋果，傳遞出他對蘋果發展前景的矛盾訊號，那麼另一樁由蘋果發起的投資案，也發出相同訊號。

蘋果宣布投資中國叫車服務app「滴滴出行」十億美元，執行長庫克說，這有助蘋果更理解中國和多種新服務，如車用娛樂系統。不過，這交易有另外兩種解讀方式。

首先，這是蘋果討好中國的方式。中國消費市場貢獻給蘋果的營收，佔蘋果總銷售額的四分之一。但蘋果與中國當權者的關係卻不太穩固——中國當局四月才禁了iBooks。

與此同時，滴滴與Uber的價格戰爭，讓滴滴一年燒掉數十億美元。中國政府當然希望本土服務屹立不搖，因此蘋果注資滴滴，勢必提升其在北京當局心中的印象分數。

第二種詮釋為，當成長止步，蘋果勢必心癢而下注投資一些與核心業務關係不大的標的。加總蘋果的閒錢，以及未來兩年預計入袋的收入，庫克有相當額度的可支配金錢。

因此當庫克規劃該怎麼運用這筆錢，就應該想到歷史上唯一一位拿別人數十億美元投資，且還能一路贏到底的投資大師：巴菲特。也許，庫克該向他的新股東請益了。（張詠晴譯）

©The Economist Newspaper Limited 2016

HTTP://QMAG.ORG
http://Qmag.org

http://Qmag.org

誰害慘南美洲的藜麥農夫？

盛產於南美洲安地斯山區的藜麥，因西方人搶食而價格暴漲。但真相未必如此，近年竟出現滯銷、甚至有崩盤危機……。

幾世紀以來，安地斯山區幾乎是唯一種植或食用藜麥的人。富裕世界幾世紀以來都知道這項作物有多營養，但是直到歐普拉等名人的喜愛與加持後，世界才為它掀起狂熱。

從二〇〇〇年至二〇一四年的高峰，秘魯與玻利維亞藜麥外銷的價格暴漲三倍，每公斤要價六到七美元。這讓包括英國《衛報》等媒體指控，西方追逐流行飲食的風潮，讓南美人愈來愈吃不起藜麥。

不過，西方藜麥愛好者可能不見得有罪。秘魯的平均藜麥食用量雖然在下降，但呈現穩定的下降，且和價格成長相比，是較不明顯的變化。這顯示秘魯藜麥食用量的變化，和年輕人對食物的喜好變化較有關，而非價格的成長。

同時，更高的價錢也意謂著更好的收入。〇四到一三年間，種植藜麥農夫的家庭支出成長了四六%，比未種植藜麥的家庭成長更多。

雖然，過去對秘魯貧窮人口的擔憂可能放錯了位置，但現在卻真的值得憂慮了。二〇一三到一四年的高價吸引愈來愈多人種植藜麥，從計程車司機到大型農企都有。歐洲農夫也開始種藜麥，現在，全世界有五十個國家種藜麥。

人人搶著種，恐滯銷跌價

這意謂著供給增加。一二到一五年間，秘魯和玻利維亞出口到歐盟的藜麥量成長了二二七%，價格也因此下跌。光是一四年九月到一五年八月間，價格就暴跌了四成，這兩個種植最多藜麥的地區，工資也跟著下跌五%。

秘魯與玻利維亞種植藜麥的農夫開始囤貨，期待價格能再上揚。歐洲的農夫也這麼做，這表示未來價格可能會再崩跌。



藜麥從爆紅到供給過剩，恐怕反而讓安地斯山脈的農夫被邊緣化。

如果這情況真的發生，會被邊緣化的可能是安地斯山脈這些最早種植藜麥的農夫。他們的競爭者，靠著更肥沃的土地與更現代的種植技術，就能種出八倍多的產量。

安地斯山區未來有可能不再是藜麥的主要生產區，畢竟如馬鈴薯也是源於此地，但現在已經有十五個國家的馬鈴薯產量都超過秘魯。

但秘魯依舊生產超過四千種馬鈴薯，讓美食家熱切地想為這些馬鈴薯塑造品牌，行銷到西方市場。安地斯山生產者們的希望是，用他們純正、有機的「傳家寶」藜麥，在市場上吸引消費者。（謝明玲譯）

HTTP://QMAG.ORG

全球經濟關鍵數字

產出、價格、工作(與前一年變動%)

	國內生產毛額				工業產出	消費者物價			失業率
	最近	季*	2016	2017	最近	最近	一年前	2016	
美國	2.0 (Q1)	0.5	1.8	2.1	-1.1 (4月)	1.1 (4月)	-0.2	1.2	5.0 (4月)
中國	6.7 (Q1)	4.5	6.5	5.9	6.0 (4月)	2.3 (4月)	1.5	1.8	4.0 (Q1)
日本	nil (Q1)	1.7	0.5	0.6	0.2 (3月)	nil (3月)	2.3	0.2	3.2 (3月)
英國	2.1 (Q1)	1.6	1.9	2.1	-0.3 (3月)	0.3 (4月)	-0.1	0.6	5.1 (2月)
加拿大	0.5 (Q4)	0.8	1.6	2.0	0.8 (2月)	1.3 (3月)	1.2	1.5	7.1 (4月)
歐元區	1.5 (Q1)	2.1	1.5	1.6	0.2 (3月)	-0.2 (4月)	nil	0.2	10.2 (3月)
奧地利	1.1 (Q4)	1.2	1.1	1.4	0.4 (2月)	0.5 (4月)	1.1	1.1	5.8 (3月)
比利時	1.4 (Q1)	0.8	1.3	1.5	5.9 (2月)	2.0 (4月)	0.3	1.1	8.5 (3月)
法國	1.3 (Q1)	2.2	1.3	1.4	-0.8 (3月)	-0.2 (4月)	0.1	0.2	10.0 (3月)
德國	1.6 (Q1)	2.7	1.5	1.6	0.2 (3月)	-0.1 (4月)	0.5	0.3	6.2 (4月)
希臘	-1.2 (Q1)	-1.5	1.4	2.5	-4.0 (3月)	-1.3 (4月)	-2.1	0.7	24.4 (1月)
義大利	1.0 (Q1)	1.2	1.0	1.2	0.5 (3月)	-0.5 (4月)	-0.1	0.2	11.4 (3月)
荷蘭	1.4 (Q1)	1.9	1.5	1.7	0.3 (3月)	nil (4月)	0.5	0.5	7.8 (3月)
西班牙	3.4 (Q1)	3.2	2.8	2.3	-1.7 (3月)	-1.1 (4月)	-0.6	-0.5	20.4 (3月)
捷克	4.3 (Q4)	2.0	2.8	2.7	0.7 (3月)	0.6 (4月)	0.5	1.5	5.7 (4月)
丹麥	0.4 (Q4)	0.3	1.3	1.7	-2.6 (3月)	nil (4月)	0.5	0.7	4.2 (3月)
匈牙利	0.9 (Q1)	-3.2	2.8	2.5	-2.2 (3月)	-0.2(4月)	-0.3	2.2	6.0 (3月)
挪威	0.7 (Q1)	4.0	1.5	1.7	-5.7 (3月)	3.2 (4月)	2.0	2.1	4.6 (2月)
波蘭	4.3 (Q4)	-0.4	3.5	3.4	0.5 (3月)	-1.1 (4月)	-1.1	1.7	9.6 (4月)
俄羅斯	-1.2 (Q1)	na	-1.3	1.2	-0.4 (3月)	7.2 (4月)	16.4	8.2	6.0 (3月)
瑞典	4.5 (Q4)	5.3	3.4	2.8	5.5 (3月)	0.8 (4月)	-0.2	0.8	7.7 (3月)
瑞士	0.4 (Q4)	1.7	1.1	1.5	-4.5 (Q4)	-0.4 (4月)	-1.1	-0.7	3.5 (4月)
土耳其	5.7 (Q4)	na	3.3	3.4	4.7 (3月)	6.6 (4月)	7.9	8.2	10.9 (2月)
澳洲	3.0 (Q4)	2.6	2.5	2.8	1.9 (Q4)	1.3 (Q1)	1.3	1.7	5.7 (4月)
香港	0.8 (Q1)	-1.8	2.1	3.0	-1.3 (Q4)	2.9 (3月)	4.4	2.6	3.4 (4月)
印度	7.3 (Q4)	4.4	7.5	7.1	0.1 (3月)	5.4 (4月)	4.9	5.2	4.9 (2013)
印尼	4.9 (Q1)	na	5.1	5.0	3.4 (3月)	3.6 (4月)	6.8	4.3	5.5 (Q1)
馬來西亞	4.2 (Q1)	na	5.5	5.4	2.8 (3月)	2.6 (3月)	0.9	2.9	3.5 (3月)
巴基斯坦	5.5 (2015)	na	4.8	4.4	6.7 (3月)	4.2 (4月)	2.1	5.4	5.9 (2015)
新加坡	1.8 (Q1)	nil	2.8	3.4	-0.5 (3月)	-1.0 (3月)	-0.3	1.3	1.9 (Q1)
韓國	2.7 (Q1)	1.5	2.5	2.5	-1.5 (3月)	1.0 (4月)	0.4	1.3	3.9 (4月)
台灣	-0.8 (Q1)	0.8	2.3	2.4	-3.6 (3月)	1.9 (4月)	-0.8	1.0	3.9 (3月)
泰國	3.2 (Q1)	3.8	3.7	4.0	1.8 (3月)	0.1 (4月)	-1.0	2.7	1.0 (3月)
阿根廷	2.3 (Q2)	2.0	-0.4	3.0	-2.5 (10月)	-	-	-	5.9 (Q3)
巴西	-5.9 (Q4)	-5.7	-3.7	0.6	-11.3 (3月)	9.3 (4月)	8.2	8.3	10.9 (3月)
智利	2.0 (Q1)	5.3	3.4	3.8	3.9 (3月)	4.2 (4月)	4.1	3.6	6.3 (3月)
哥倫比亞	3.3 (Q4)	2.4	3.7	4.1	1.3 (3月)	7.9 (4月)	4.6	3.7	10.1 (3月)
墨西哥	2.5 (Q4)	2.2	2.4	2.7	-2.0 (3月)	2.5 (4月)	3.1	3.1	4.2 (3月)
委內瑞拉	-8.8 (Q4)	-8.4	-7.0	-1.2	na	na	na	180.7	6.0 (12月)
埃及	4.0 (Q4)	na	4.0	4.3	-10.3 (3月)	10.3 (4月)	11.0	8.8	12.7 (Q1)
以色列	1.7 (Q1)	0.8	3.7	4.3	-2.3 (2月)	-0.9 (4月)	-0.5	1.7	5.3 (3月)
沙烏地阿拉伯	3.4 (2015)	na	2.8	2.9	na	4.3 (3月)	2.0	3.8	5.7 (2014)
南非	0.6 (Q4)	0.6	0.8	1.4	-1.5 (3月)	6.2 (4月)	4.5	6.4	26.7 (Q1)

附註：*與前一季相比%，《經濟學人》經濟學者民調，或EIU估計，根據各國定義

金磚落漆 俄富豪狂摔出榜

從1996到2008年，進入《Forbes》富豪榜的俄國人，由0迅速竄升到87人，這些人主要的財富來自石油、瓦斯、煤礦、鋼鐵、金融等產業。但是2009年金融危機，三分之二的俄羅斯富豪掉出富豪榜，2015年全球油價大跌，又有23個富豪落榜，俄羅斯有錢人折損率之高可見一斑。(陳竫詒譯)

俄羅斯富豪進榜數(人)



資料來源：American Economic Review

阿聯女性 賺得比男生多

根據人力資源公司光輝國際合益集團調查，女性的收入比男性少18%，薪資差距大。有些解釋是，因為女性多半從事低技術的工作內容，近40%女性工作者從事文書工作，只有17%從事管理職。反倒是阿拉伯聯合大公國有反向的薪資差距，女性賺得比男同事還高2%，原因是女性勞動參與率只有13%，投入職場的大部份都擁有較高的教育水準。(陳竫詒譯)

各國男女薪資差異比率(%，2015年9月)



資料來源：Korn Ferry Hay Group

HTTP://QMAG.ORG
http://Qmag.org

http://Qmag.org

Off
LIFE & STYLE

180
到哪裡吃飯
抹茶魅力 甘苦入味有新意
品一口典雅底蘊，在杯裡；嘗一口濃郁的甜創意，在這裡。三家日式抹茶專賣店，滿足你對抹茶的每種想像。





184
風格與時尚
只借不賣的書店
當傳統書店一一消殞，只借不賣的書店卻異軍突起。它們共享閱讀的喜悅，餵飽都市裡每個渴求文字的靈魂。

190
看什麼玩藝
夾心餅男人的生存之道
千年來的婆媳心結，問題到底出在哪？成了「夾心餅」的男人，一人身兼兒子、老公、女婿，該如何讓生命中最重要的三位女人都滿意？



HTTP://QMAG.ORG

品一杯傳統 吃一口創意

抹茶魅力
甘苦入味有新意

典雅底蘊，在杯裡；濃郁的甜創意，在這裡。
三家日式抹茶專賣店，滿足你對抹茶的每種想像。

文／周敏 攝影／王竹君



http://Qmag.org

全球健康養生風潮興起，抹茶受到歐美明星與世界各地的熱烈追捧，「『matcha』一詞成為世界語言，」一〇八抹茶茶廊總經理山本將人表示。

台灣近年也吹起抹茶風，有別於過去使用加工香料的「抹茶味」，現在的抹茶專門店，更講究原料來源、拚比創意新品。

平安京茶事
傳統茶道遇上洋式甜點

掀開布簾，映入眼簾的是四棵櫻花樹、三棵楓樹，一棵松樹，加上正開花的菖蒲及白茶花，彷彿置身京都，這是平安京茶事店主人蘇崇文精心規劃的日式庭園。

「還有兩顆古董石頭，水缽與山形水缽，都是特地從日本運來的，」在進入茶室前，蘇崇文解說，「一定要有小院子，讓客人和緩心情。」

茶道講求靜與淨，京都人認為，進入茶室之前，濕地可以洗去腳下的塵埃，平安京茶事因此每天固定在開店前和下午澆花灑水，維持地面濕潤。

茶室裡，有兩間獨立的榻榻米室和依據日本節日的細心陳設。店內所使用的抹茶，是京都丸久小山園宇治抹茶粉，不但有近三百年的歷史，更得過二十多次日本國家級的金賞獎，打成茶湯後，入口純淨、甘口清香。

從店觀到抹茶品質的要求，都源自蘇崇文在京都的故事。四十多歲時把人生打掉重練的他，赴京都學習茶道，受到老師與當地人的照顧，決心回台開店、發揚京都抹茶與藝術的美好。

兩年多前，透過一對好友找到店面現址，房東夫婦聽聞他的故事後受到感動，將房子租給他。

但只談茶道，擔心會曲高和寡，於是他開始鑽研如何將抹茶製成多種甜品。店內的招牌——經典抹茶蛋糕捲，捲心裡爆漿的綠茶濃香、北海道鮮奶油的清新奶香，鬆軟的蛋糕體加入些許蜂蜜的淺淺尾韻，清爽的口感總讓客人驚艷。

將蛋糕放在洋式餐盤上、佐一杯濃郁抹茶，擺放在百年漆器托盤上，如此「和洋式」的款待，也是他的堅持。

辻利茶舖
古法研磨　在地口味

日本抹茶專賣店「辻利茶舖」（Tsujiri）的歷史可以追溯至日本江戶時期，創辦人辻利右衛門將原本專門供給皇族與武士的玉露茶，推廣至一般平民，進而復興抹茶；為了保持茶葉的鮮香，辻利右衛門還發明了木製茶櫃。他對宇治茶的貢獻甚大，至今在京都宇治的平等院旁，立著一座銅像以茲紀念。

發展至今，在關西最具規模的宇治辻利製茶廠內，依舊採用古法的石臼研磨法，





（左圖）平安京茶事精心打造的日式庭園；（右圖）前為經典抹茶蛋糕捲，京都丸久小山園宇治抹茶與北海道鮮奶油的組合，新鮮爽口，後為玄米蛋糕捲，是店主人蘇崇文的另一自信之作。

HTTP://QMAG.ORG 天下雜誌2016年5月25日

將玉露茶葉研磨成粉。

六年前，具有一百五十多年歷史的辻利茶鋪率先進駐台灣。

董事長小佐野彈看好台灣對茶文化與日本飲食的高接受度，決定在台灣設立第一個海外據點，至今已擴展至新加坡、中國、馬來西亞、加拿大與英國等地，邁向國際化品牌。

今年新開設的台北信義微風專門店，一口氣引進四、五十種抹茶製品，滿足台灣客喜好多品項的消費習性。

其中，特別為台灣市場開發的梅之白抹茶粉，直接沖泡即可嘗到茶味本身的鮮甜與抹茶特有的微苦，是講究健康養生人士心中理想的「喝的綠色蔬菜」。



辻利茶鋪高人氣的四方格午茶組合，搭配一碗特別為台灣市場調製的梅之白抹茶。

一〇八抹茶茶廊

日本第一茶匠調配黃金比例

近來的排隊美食之一，是位在百貨美食街的一〇八抹茶茶廊。由台灣女婿山本將人帶起的一〇八，兩年前於天母大葉高島屋開設第一家後，陸續在台北京站、Sogo復興館開設分店，業績也呈三級跳成長。

十多年前與妻子移居台灣創業的山本，當時即推出一個三十元的大判燒（即紅豆餅），但推廣不易，後來在高檔超市city'super邀請下，轉至香港發展，結合家鄉廣島的抹茶專賣店「茶之環」與京都山川主廚的蛋糕店，共同開發創造新品牌一〇八抹茶茶廊，一做就是七年。

茶之環是日本廣島五十多年的老店，聘請日本第一茶葉鑑定師森田治秀，調製抹茶配方，出產一系列抹茶製品，以抹茶年輪蛋糕與抹茶舒芙蕾等聞名。

再次回到台灣，山本更能掌握當地消費者喜好，將新鮮、現製的一〇八燒（即大判燒）的長型大烤爐直接設在賣場，開發抹茶卡士達、精製台灣紅豆低糖餡料等組合，現場製作，立即發揮磁吸效應。「合理價錢，新鮮現做，我想做出五星級的抹茶製品，」山本表示。■





（左圖）新鮮、現做，108抹**茶茶廊**總經理山本將人與京**都主廚**研發的108燒，外皮**Q彈、內**餡飽滿，特別將抹**茶蕨餅**放入餡料；（右圖）組**合豐富的**抹茶聖代。

HTTP://QMAG.ORG
http://Qmag.org

SHARP

http://Qmag.org

心感官 心家電

不銹鋼保濕科技

新鮮美味的感動

我的SHARP
我的冰箱

SHARP冰箱代言人
張鈞甯



日本原裝

HTTP://QMAG.ORG

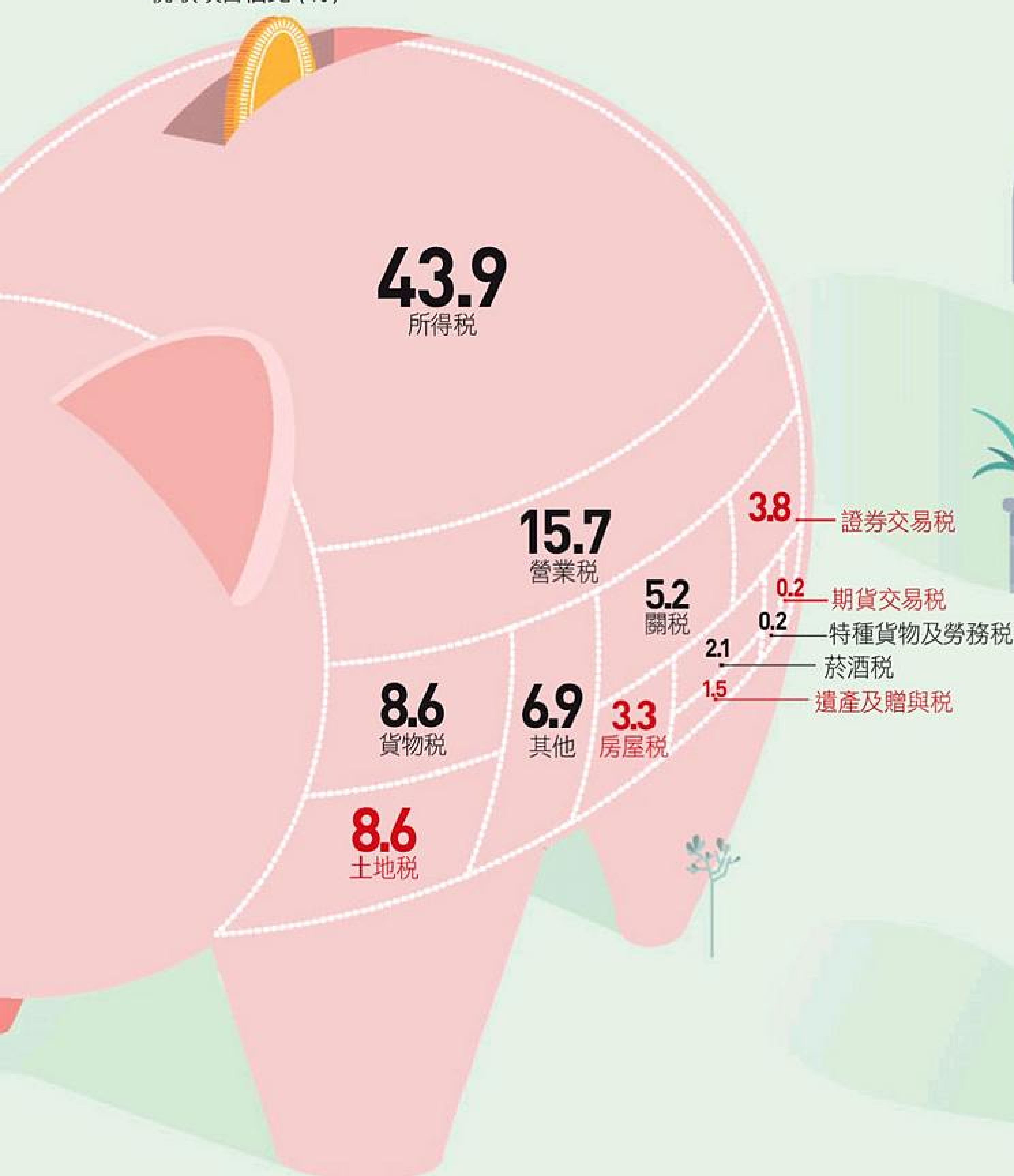
SHARP 夏寶股份有限公司 SHARP CORPORATION(TAIWAN) 台北市敦國北路二段147號14樓 SHARP網址：http://www.sharp.com.tw 免費洽詢專線：0800-211126 台北總公司(02)2512-3000 / 桃竹苗分公司(03)555-6899 / 中部分公司(04)2329-1421 / 南部分公司(07)225-6000

報稅季節尾聲，但台灣租稅負擔率比其他主要國家都來得低，只有 12.8%，
而政府又舉債因應支出，導致每人身上都扛著 24.2 萬的國債。
除了稅率低的問題，稅制不公也拖累國庫，
所得稅是主要的稅收來源，廣大的受薪族貢獻近半稅收，
富人透過繼承、資本利得獲得的財富，對稅收貢獻卻有限。

文・陳竫詒　設計・林庭仰

所得稅是主要稅收，富人課稅相對少！

稅收項目佔比（%）



遺產稅調降後，每件實徵淨額銳減

遺產稅平均每件實徵淨額（百萬元）





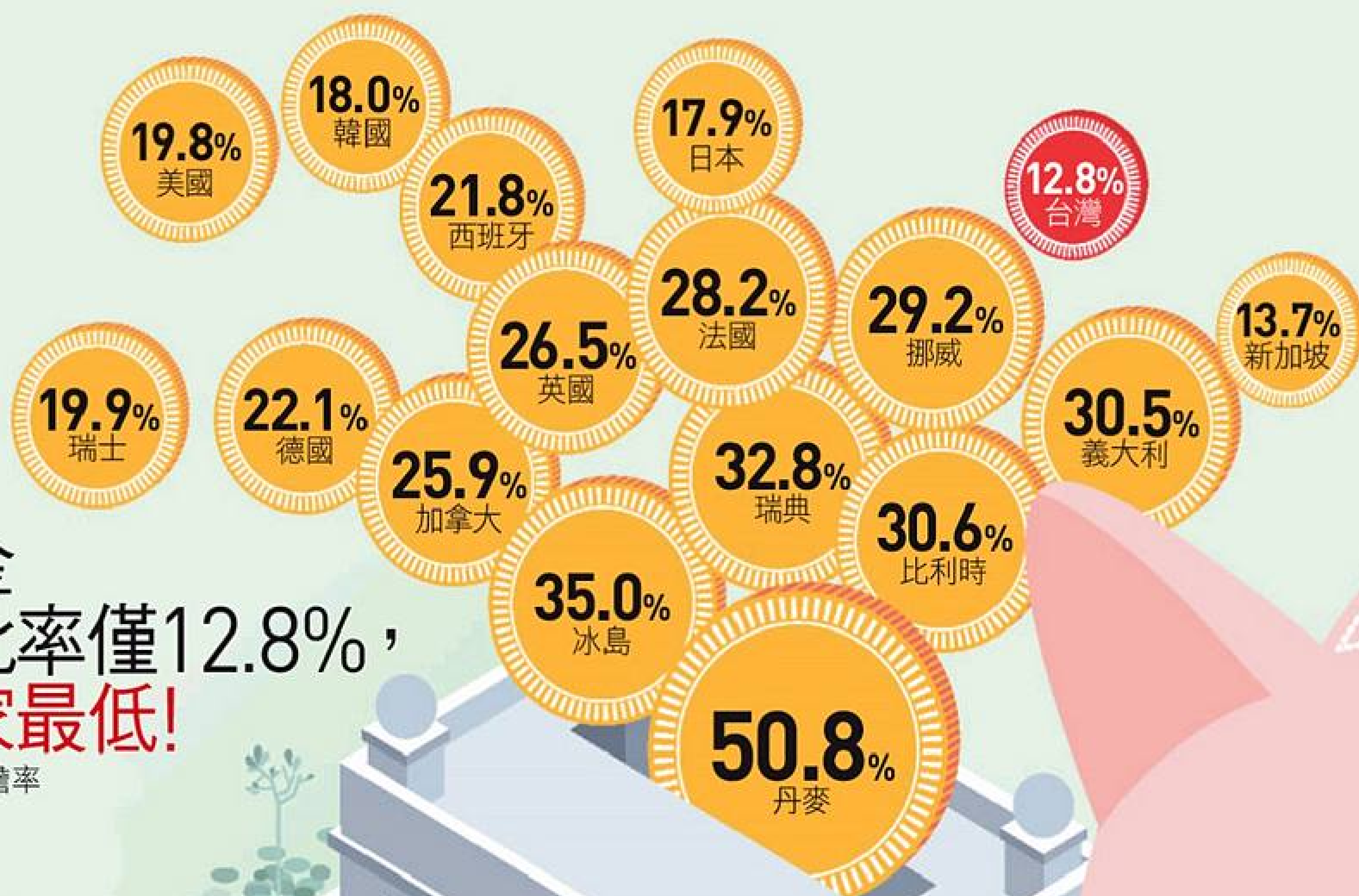
資料來源：財政部

http://Qmag.org

http://Qmag.org

數字說話

台灣租稅負擔率低，每人平均背債24.2萬



台灣稅金佔所得比率僅12.8%，主要國家最低！

各主要國家租稅負擔率

註1：租稅負擔率為政府稅收佔國民生產毛額的比率
本統計不含社會安全捐

註2：資料統計時間：
台灣、新加坡為2015年，日本2013年，其餘各國為2014年

HTTP://QMAG.ORG

HTTP://QMAG.ORG

《天下》台灣社會信任度調查出爐

報告小英總統：法官信任度吊車尾 司法改革不能等

文・熊毅晰　攝影・劉國泰

五二〇過後，台灣正式進入第三次政黨輪替，除了重大政策急需改革、兩岸急需降低風險，人民也急需縫補信任。民眾最疑慮、最不安的事情和對象是誰？這份調查反映人民的聲音，將是新政府施政的重要依歸。

在一股萬眾期待的氛圍下，總統蔡英文上工了。

第三次政黨輪替的平和上演，是台灣民主道路上的一大跨步，也是人民展現彼此尊重與信任的象徵。但與此同時，政黨對立下的惡鬥、經濟與環境的拉扯，乃至兩岸間的潛藏危機，卻也都源自信任不足。

對蔡英文來說，接下來四年要符合人民期待，必須仰賴信任；對台灣而言，要衝破難關更是不能沒有信任。

究竟，台灣社會目前的信任度狀況如何？

為了更了解台灣社會的彼此互信程度，更為了讓新政府有施政依循與準備，《天下》趕在蔡英文五二〇就職日前，完成了「台灣社會信任度調查」。

這項針對全台民眾所進行的大規模電話民調，不只可以看到新執政團隊在走馬上任前，民眾賦予的信任程度，更是台灣要邁向高度民主社會的最新盤點。

首先，在特定人物信任度方面，勇奪六八九萬票，以破五六％得票率當選的小英總統，備受人民期待，有高達六成五的民眾對她表達信任。（見表一）

政治上，新執政團隊獲過半人民信任

另外，蔡英文意志貫徹下的行政、立法兩大龍頭，也都獲得過半民眾信

http://Qmag.org

http://Qmag.org



▲**最被信任的人！**
擁有六成五民眾信任度的蔡英文（前左），更是受年輕人信賴，期待她開創台灣新局。


（王建棟攝）



▲被託付的雙全！超過五成民眾對行政院長林全（左）與立法院長蘇嘉全（右）投下信任票。

任。民眾對行政院長林全表達信任的比例為五三．五％，立法院長蘇嘉全則有五九．八％。

「看來是有蜜月期效應，新政府要珍惜與善用，」對於這樣的結果，政大社會學系特聘教授顧忠華並不訝異。

對此，民進黨民調中心主任鄭俊昇了然於胸。「我們自己也會擔心信任度下滑，畢竟接的不是很穩的局，要補的洞還很多，」他說，根據民進黨內部民調顯示，民眾此刻對蔡英文的欣賞度或信任度都很高，但她也很清楚，從就任第一天就要很小心。

向來喜歡從歷史角度解讀現象的和碩董事長童子賢，則有不同解讀。他分析，文明往前邁進時會不斷調整價值，包括民眾的信任對象。

因此，前總統陳水扁八年前爆出貪污醜聞，民眾對掌握權力的政治人物普遍不信任，鐘擺效應下，馬英九因廉潔備受信任。一路走到今天，此刻的台灣需要的是一位有魄力，能為大家建立信心的領導人。

「當大家裹足不前，蔡英文不退縮，為人民營造氣氛和信心，」童子賢說。

社會上，醫生、中小學老師最可靠

比「物質資本」更重要的信任，是不可或缺的「社會資本」，不只是民主社會運作的基石，更是二十一世紀決定國家盛衰的關鍵。

台大社會系教授陳東升闡釋，一個信任度高的社會，不用耗費時間與成本監督、防弊，機構就可以充分發揮，去做該做的事，而民間也會有更多創新。

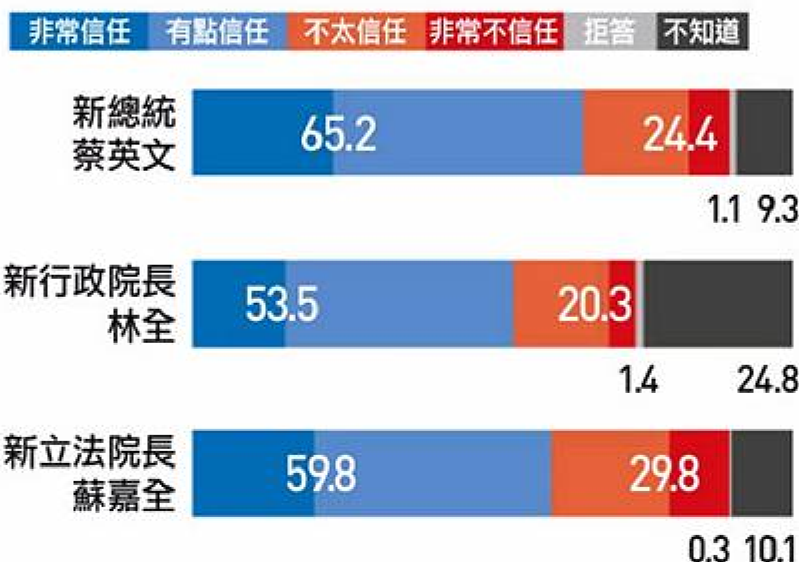
在本次調查中，台灣其實已有不俗的社會信任度表現。詢問民眾是否信任「社會上大多數的人」，是最直接評核社會信任度的問題，結果，台灣有六八．九％的民眾抱持信任態度。（見表二）

陳東升說，信任的建立往往與其民主發展歷程相關，因此西方先進國家普遍有較高的社會信任度。而若從一九八七年宣布解除戒嚴算起，台灣民主化進程也不過三十年，卻能擁有近七成的信任度，「這成績不輸已有三百年民主發展歲月的歐美，」陳東

HTTP://QMAG.ORG

http://Qmag.org

http://Qmag.org



升很欣慰。

他舉例，今年初總統大選，儘管過程中不少民眾立場分明，甚至偶有激情言論，「但是一選完，大家馬上互相尊重彼此的選擇，各自回去過自己的生活，這是多了不起的信任展現，」陳東升說，台灣要珍視這得來不易的成果，而非唱衰、貶抑自己。

話雖如此，把焦點拉到特定對象，該補強的還是一一現形。《天下》本次特地針對十個具有指標意義的對象進行調查（見表二），結果發現幾個現象：

一、沒功勞也有苦勞，民眾較常接觸的對象，信任度不致太低。

二、民代與記者，民眾普遍不信任。

三、官字兩個口，愈是絕對權威、愈是不可靠。

在這十大特定對象中，醫生以八八．四%的信任度拔得頭籌。儘管近年醫病關係日益緊張，誇張點甚至可以看到病患家屬拿著手機，衝著醫護人員錄影，但桃園敏盛醫院外科部主任朱元中觀察，基本上民眾仍是對醫生有相當信任感。

朱元中認為，維繫良好醫病關係，信任的建立不該只有一方，是彼此都要有。

彼此信任的問題，也存在擁有第二高信任度的中小學老師身上。在台北某公立中小學任教的陳老師坦言，民眾對老師的信任度高達近八成，的確滿符合她的感受，但數字背後看不見的，其實是老師得付出更多來維持這份信任。

家長，正是挑戰這份信任的主因。她舉例，站在老師立場，非常鼓勵家長一同參與孩子的教導，但問題是，有愈來愈多家長習慣性幫孩子講話，「有時明明就是家長在幫孩子找理由，但礙於親師關係的維繫，處理起來就得更有技巧，」她語帶無奈。

另外，普遍贏得民眾信任的，還有基層公務員與警察，信任度比率都超過七成。

「服務意識的高漲，和忙不完的工作與勤務，讓民眾對基層公務人員與員警改觀，」中正大學犯罪防治學系特聘教授楊士達說。

人民心中，黑心企業、民代讓人不滿

再來把鏡頭拉到「落後族群」。信任度低於五成的對象，信任度由高至低分別是企業負責人、地方縣市議員、政府官員、立法委員、記者、法官。

企業負責人的不可靠，是台灣社會近年的一大隱憂。顧忠華就直言，台灣民眾現在有如驚弓之鳥，感覺很多事隨時會發生。造成這種情況最主要該負責的，就是某些不良企業。

事實上，過去不到一年間，頻頻傳出的企業黑心、造假事件，不只讓人對企業負責人的信任大打折扣，更證實了顧忠華口中的「社會信任風險的

HTTP QMAG ORG



◀不可靠的第四權！
記者原該是談信任時的最堅實堡壘，現在卻成為常被嘲諷的對象。

最大來源」。

在國外，最令人咋舌的莫過於去年九月傳出的福斯汽車排廢數據造假，沒想到這宗外媒筆下「汽車工業史上最昂貴的愚蠢行為」才剛緩下，今年四月又傳出日本三菱汽車油耗數據造假長達二十五年。

而在國內，也是每隔一段時間就有黑心食品、標示造假等新聞上報。「新政府現在喊出要著重經濟發展，但若企業得不到老百姓的信任，這經濟就算發展起來也是空的，」眼看此起彼落的企業信任危機不斷發生，信義房屋董事長周俊吉一臉焦慮地說。

「把業績成長當成最重要？還是把客人的信任當成最重要？順序不同，結果也不同，」周俊吉指出。

另外一個危及台灣社會信任度的「亂源」，就是民意代表。尤其是立法委員，民眾信任度不到四成，比地方縣市議員還要低七個百分點。

其實早在今年初，《天下》國情調查中，向民眾問到「你對目前立法院的表現滿不滿意？」結果不滿意度高達八八．八%，創下歷年新高。

「國會要建立人民對它的信任，第一個動作，就是讓國會裡的討論公開透明，」陳東升說。

這一步已經踏出。四月七日，立法院長蘇嘉全親自召開記者會，宣布立法院與三家電視台、十四家媒體合作，開放立法院內的國會頻道，讓民眾可以直接收看院會與委員會的現場直播。

「直播是個開始，開大門走大路。接下來就是讓人看到認真討論，把『信任』這看不見的東西，化為實際行動，」陳東升語帶期待。

當立委終於在人民催促下，搭起變革起手式，站在他對面的政府官員，在新執政團隊進駐後，似乎也開始要挽回人民的信任。

四月底，行政院長林全號令所有新內閣成員到陽明山召開兩天一夜的共識營，蔡英文前往開訓致詞，開宗明義就說，「要做最會溝通的政府。」

「在光速時代駕駛牛車，就是現在政府運作給人民的印象，」鄭俊昇引用蔡英文的話說，新政府會積極建立跨部會溝通與協調機制，要用溝通因應複雜又快速的時代，用溝通拾回民眾對官員的信任。

而在本次調查的特定對象當中，原該是談社會信任最堅實的兩座堡壘——捍衛第四權的記者、代表「皇后貞操」的法官，現在卻成為民眾認為最不可靠的對象。記者的不信任度高達五八．三%，而站上台灣最不被信任對象之首的法官，不信任度更高達六五．四%。

照理說，媒體應該是社會進步與監督的力量，但隨著媒體經營向市場妥協，記者在民眾眼中，更像是新聞意識型態化、庸俗瑣碎化、娛樂化生產線的作業員。

但看在對文化事業充滿熱衷的童子賢眼裡，情況也沒那麼悲觀。「我不覺得調查、揭弊有消失。有良知、有能力的記者一直都在，」他觀察，只是這個市場就這麼大，卻來了很多追逐庸俗市場的人，「記者的價值一直被稀釋，信任度自然也被化散了。」

至於大多數人民日常無從貼近的法官，不僅信任度吊車尾，甚至連三成都不到，只有二八．四%。

楊士達坦言，社會對法官信任度低迷的現象，主要就是近年屢屢傳出不

HTTP://QMAG.ORG

http://Qmag.org

http://Qmag.org



表2 法官、記者，最不被信任

特定對象信任度（%）

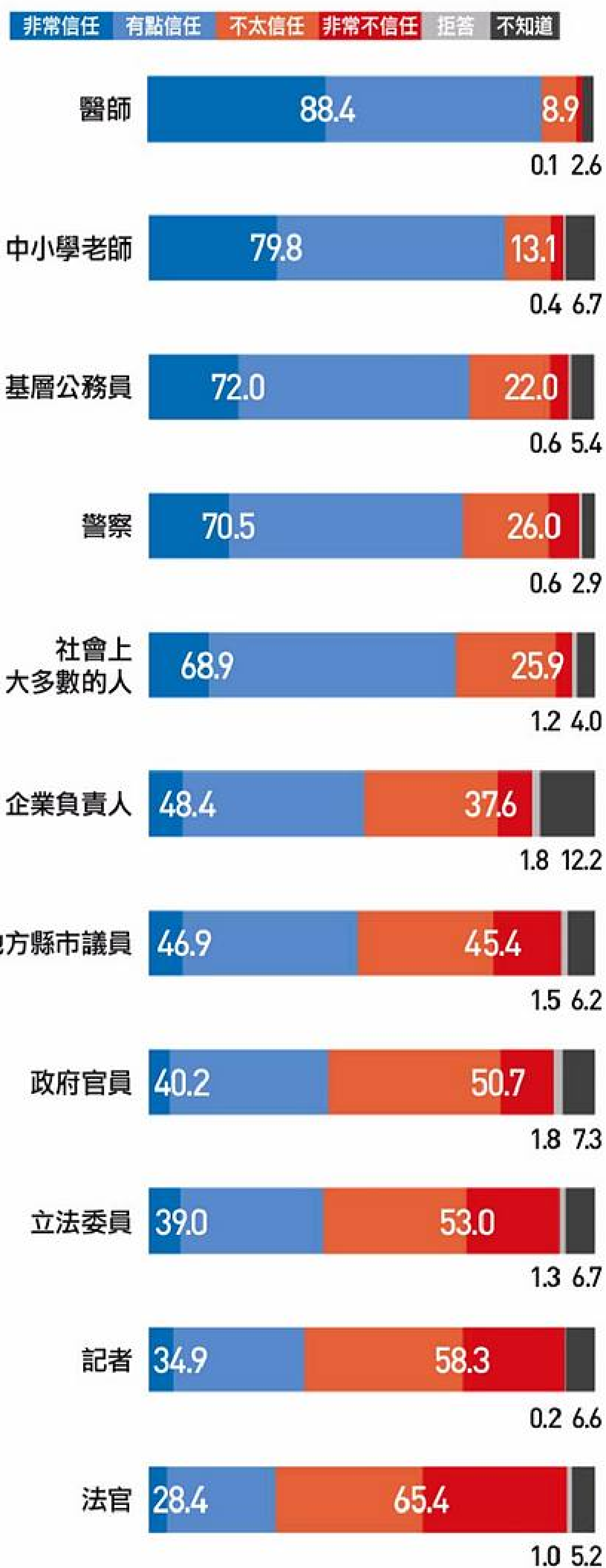
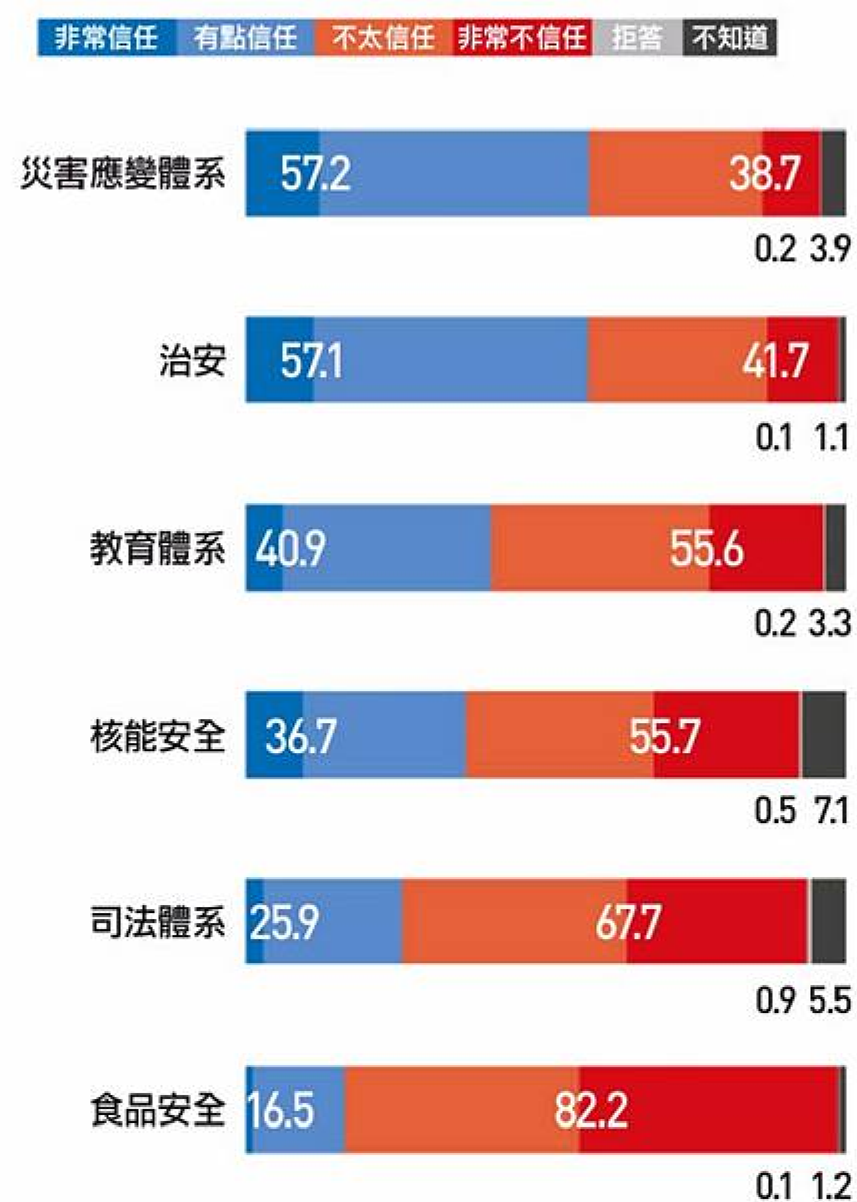


表3 食安是國人最憂慮的事

體系信任度（%）



HTTP://QMAG.ORG

符社會期待的判決。「如果大家都認為很嚴重，但最後卻都輕判，不信任油然而生，」他說。

「法官必須依法判決，但民眾在看整個判決過程，只會看結果，不會看法條，」鄭俊昇說，因為法官是最後一道防線，若這道防線的信任破產，「大家被判到都不服，那是會造成社會問題，這也是為什麼新政府未來要做司法改革。」

的確，不僅法官，人民對司法體系也展現高度不信任。

在本次調查中，共對六大體系進行調查（見表三），按最終信任度高低排序，依序是災害應變體系（五七・二％）、治安（五七・一％）、教育體系（四〇・九％）、核能安全（三六・七％）、司法體系（二五・九％）、食品安全（一六・五％）。

結果顯示，全台僅有四分之一的人相信司法，在所有體系中竟然也只比食安值得信任。究竟，台灣的司法出了什麼問題？

「五二〇蔡英文總統的就職演說時，如果稍微留意就可以發現，她講年金、長照時，觀眾反應平平，但講到司法改革時，掌聲如雷，」顧忠華說，這與此次調查完全呼應，台灣的司法體系真的該變了。

儘管司法改革是一條漫漫長路，但既然社會上對司法的不信賴聲量愈來愈強，顯示至少可以立刻著手，做出讓民眾有感的改變。例如法官、檢察官的養成制度，還有重大爭議案件對外說明時，可以更親民、更白話。

世代間，愈年輕則社會信任度愈高

而本次社會信任度調查，也可以看見世代間存在著信任的差異。（見表四）

對社會的整體信任度上，很明顯年紀愈輕，信任度愈高。在二十到二十九歲族群中，有高達八成是信任社會上大多數的人，而三十到四十九歲則是七四・二％、五十歲以上為六一％。

年輕人對蔡英文的信任度也明顯高

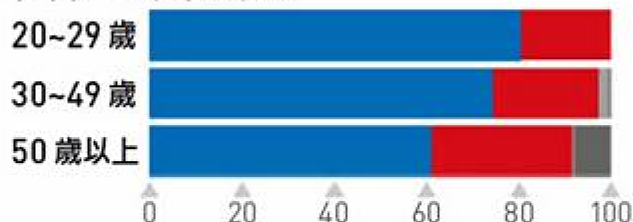
表4 年輕人更相信法官和警察 更不相信企業家和記者

年齡交叉分析（%）

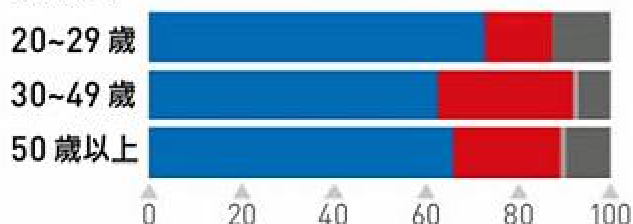
信任 不信任 拒答 不知道

年輕世代信任度高於長輩的對象

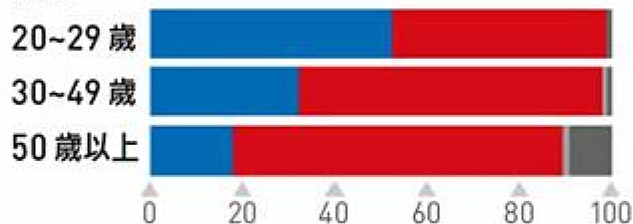
社會上大多數的人



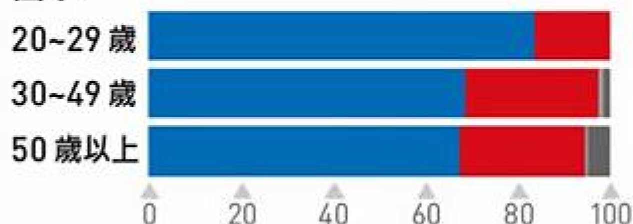
蔡英文



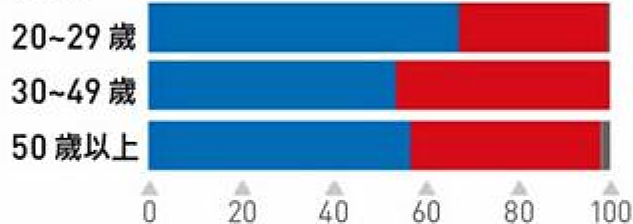
法官



警察

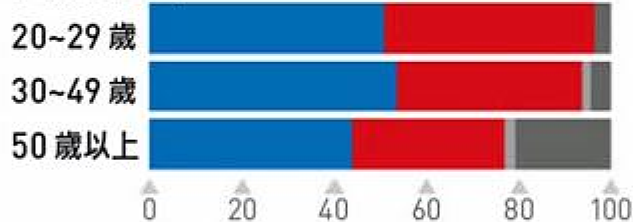


治安

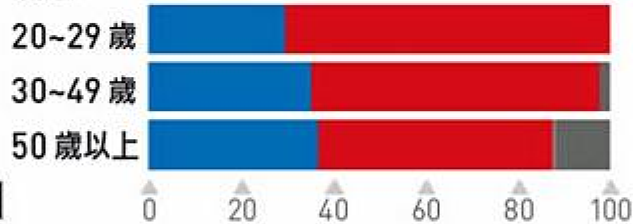


年輕世代不信任度高於長輩的對象

企業負責人



記者



http://Qmag.org

http://Qmag.org

「我要到更寬廣的世界闖闖…」

實現夢想就在富邦

[redacted]



[redacted]

[redacted]



[redacted]



HTTP://QMAG.ORG

富邦金控 | 富邦人壽 正向的力量

讓世界持續美好

www.fubon.com



◀**最脆弱的信任體系！**近年頻傳的黑心食品、造假事件，讓食安及企業負責人成為台灣亂源之一。

於長輩。在二十到二十九歲族群中，信任蔡英文的比率達七二．四％，明顯高於三十到四十九歲的六二．二％、五十歲以上的六五．六％。

此外，年輕世代的信任度明顯高於長輩的，還展現在法官、警察等對象。

另一方面，對年輕人來說，也有兩個對象的不信任度是遠高於長輩，那就是記者與企業負責人。

隨著網路發達，新一代在資訊取得與閱聽新聞上，早已跳脫過去的電視、紙媒框架。因此，對年紀愈輕的民眾而言，對記者這份工作的信任度也愈趨下滑。在二十到二十九歲族群中，不信任記者比率達七〇．六％，三十到四十九歲則是六二．六％，五十歲以上為五〇．九％。

「現在新聞資訊太多，尤其電視、網路，庸俗化新聞的傳播效應又特別強大，對這種良莠不齊的工作，實在難談信任感，」本身就在媒體任職、今年二十三歲的王瑄說。

至於企業負責人，在二十到二十九歲族群中，不信任比率達四五．七％，高於三十到四十九歲的四〇．二％、以及五十歲以上的三二．九％。

「很多有錢人感到奇怪，我這麼有錢，怎麼愈來愈不受到尊敬？」童子賢半開玩笑自答，「去你的，你以為還是威權時代嗎？」

台灣早年經濟起飛，社會上推崇刻苦打拚成功的企業家，那時貧富差距不大，政商勾結也較不嚴重。

但到今天，貧富拉大，富人全球逃稅、避稅風氣盛行，加上時有政商貪腐、黑心造假事件，企業家形象大大受損。

龍應台四月於《天下》專欄「公雞可以做市長」文章中指出，威權社會的不信任是隱藏的，民主社會裡的不信任是喧囂的。她認為，當不信任在各角落蔓延的趨勢下，國家要進步必須倚賴各機構夠強大的文官和制度素養。

這是一個關鍵時刻，也是一個重新尋找價值的時代。如何在人民的殷殷期待中，為台灣開創全新的信任時代，新政府無可迴避。（英文版同步上線 www.cw.com.tw/english）■

台灣社會信任度調查說明

本項調查是天下調查中心於2016年5月15日至5月19日所進行之民意調查。調查方法係以台灣住家電話號碼簿為母體，以分層隨機抽樣方式抽取家戶電話號碼，並進行末兩碼隨機替代。最後成功訪問有效樣本1,052位台閩地區年滿20歲以上之成人，在95%的信心水準下，抽樣誤差為正負3.02個百分點。所有資料依性別、年齡、教育程度及居住地區進行統計代表性檢定，並加權進行事後調整。

HTTP://QMAG.ORG

http://Qmag.org

http://Qmag.org

HIWIN® 創新 驅動未來

上銀科技單軸機器人(HM系列)
同時榮獲iF與Red Dot雙項設計大獎
寫下全球傳動控制領域及台灣工業的新扉頁





reddot award 2016
winner



HIWIN 展現全球資源整合暨研發創新實力

HIWIN 在全球有7 個主要R&D 中心，超過 700位研發人員，提供24小時零時差無縫接軌的產品創新與研發。上銀科技 2016一舉獲得iF與Red Dot雙項大獎，是全球工業機器人領域中，同年榮獲iF與Red Dot雙項設計大獎的精密機械產品，開啓了台灣品牌在工業設備領域史無前例的新記錄，也是全球傳動控制科技領域中第一家同時榮獲此殊榮的製造廠!

HIWIN在追求“量”與“質”的同時，也持續創新，創新是我們的DNA！



全球營運總部

上銀科技股份有限公司
HIWIN TECHNOLOGIES CORP.
台中市40852精密機械園區精科路7號
www.hiwin.tw

關係企業

大銀微系統股份有限公司
HIWIN MIKROSYSTEM CORP.
台中市40852精密機械園區精科中路6號
www.hiwinmikro.tw

海外廠

德國 www.hiwin.de	日本 www.hiwin.co.jp	美國 www.hiwin.com	義大利 www.hiwin.it
瑞士 www.hiwin.ch	法國 www.hiwin.fr	捷克 www.hiwin.cz	新加坡 www.hiwin.sg
韓國 www.hiwin.kr	中國 www.hiwin.cn	以色列 www.mega-fabs.com	

HTTP://QMAG.ORG

HTTP://QMAG.ORG

HunterDouglas PowerView智能控制

窗簾光控 溫控更聰明







朝九晚五的週間，穿透窗簾而來的清晨微光彷彿鬧鐘，喚醒一日作息；直到夜幕低垂，再緩緩放下窗簾，點亮燈，為一日忙碌醞釀安靜溫暖的句點。

但現代生活型態多元，個人生活常無法依照日夜變化循序運轉，善用智能控制窗簾的光線管理能力，就可以適時超越晨昏規律，個人化建立居家小宇宙的起居步調與空間氛圍。

二〇一六年，全球窗簾產業領導品牌亨特道格拉斯（Hunter Douglas）以PowerView智能控制（PowerView Mortorization）自五十七國、五千二百件產品中脫穎而出，獲得紅點設計獎中最孚眾望的產品設計獎（Red Dot Product 2016 award）。

科技產業著墨「智慧家庭」多年，當消費者仍在等待殺手級應用問世，Hunter Douglas已發展出結合行動科技的窗簾操控系統，消費者可隨時使用行動裝置，精確設定家中窗簾升降、葉片傾斜或全開的全天各時段行程，創造最佳對外視野、自然光影變化、調節室內溫度，同時兼顧隱私，體驗「智慧家庭」的聰明與效率。

PowerView智能控制 紅點設計獎肯定的「智慧家庭」經典

每項獲得紅點產品設計獎的產品，都必須通過四十一位評審委員的嚴格檢視，PowerView智能控制令評審印象深刻的特色，在於核心技術App應用程式（PowerView App）同時結合情境控制器（Scene Control）與窗簾操控系統，讓使用者透過直覺式設計的App程式，輕鬆客製想要的光影與氣氛。

評審也高度肯定Hunter Douglas的設計美學，手掌大小的PowerView智能控制遙控器（PowerView Pebble），外觀時尚，易於操控，是Hunter Douglas精心融合機能與時尚的工業設計手筆。

PowerView智能控制的節能秘訣

強大的知識存取與計算能力，是PowerView智能控制能精準操控的秘訣。PowerView熟知各地地理特性、日出日落時間等資訊，可供使用者依季節設定窗簾升、降與葉片角度，聰明調節光線與溫度，產生節能效果。

隨心所欲的行程設定

透過PowerView App，可隨時改變家中窗簾的行程設定，而且，調整部分或全面，悉聽尊便。離家在外時也可使用行動裝置遠端操控。

完美兼顧兒童安全

無論在家使用PowerView遙控器或在外應用行動App，都屬兼顧兒童與寵物安全的無繩操控系統。

品牌成立近百年，Hunter Douglas自始即以傑出的研發能力與設計美學，居於窗簾產業前端，在能源危機時期，研發出全球第一面具節能效果的風琴簾。百年來Hunter Douglas迭有研發佳作，PowerView智能控制是品牌宣示科技創新能力的行動世代代表作，展示令人驚豔的窗簾光、溫控機能，以及空間氛圍塑造能力。



PowerView™窗簾智能控制

- 無繩控制，讓孩子與寵物遠離窗簾拉繩的安全隱憂
- 遠端聯網，透過手機也能窗簾控制
- 備有隱藏式電池電源，無需插座電源或佈線改變裝潢
- 透過App，快速設定你需要的窗簾自動控制，

http://Qmag.org

http://Qmag.org

HunterDouglas

Sunlight at your command










紅點設計與美國窗簾協會年度最佳設計大獎

PowerView™ Motorization

The Pinnacle of Design Excellence



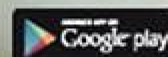
reddot award 2016 winner

BESTofYEAR INTERIOR DESIGN 2015

Window Covering Manufacturers Association 2015 design innovation award winner

TEL:0800-5555-00

亨特道格拉斯台灣分公司





HTTP://QMAG.ORG

HTTP://QMAG.ORG

沒空享受蜜月期 新政府的四挑戰

蔡英文面對的台灣，恐比陳水扁時代更為艱鉅。被《經濟學人》喻為沒有蜜月期的新政府，該注意哪四大面向？



南方朔
作家・詩人・評論家

新政府就職，這是歷年來對台灣認同最清楚的政府，但亞洲情勢的演變，卻也是對台灣壓縮力道最大的階段。蔡英文政府所面臨的考驗，將比陳水扁時代的「聽其言、觀其行」更為嚴峻。

《經濟學人》評論，新政府不會有蜜月期。「五二一」開始，各種令人焦頭爛額的問題就會迎面而來，這些問題計有：

一、台灣的經濟惡化程度是亞洲第一。過去長期以來，台灣在經濟的轉型升級上並不努力，只是一味地依賴中國這個生產基地和市場。當中國努力於開發進口替代產業，台灣的經濟弱勢日益檯面化。

新政府要推生醫製藥和長照產業，也要推新南向。這些政策是否會有成效，仍難樂觀。

而台灣財政的惡化、債務增加、青年人口的低薪化等內政問題迎面而來，如何讓「殭屍化」的台灣經濟恢復活力，絕非一蹴可幾。

二、近年來，台灣兩岸無論在經濟力、軍事力或社會力等方面都已失衡，而且是向中國傾斜，這也代表中國在兩岸關係上加重畫紅線的角色。

最近數月以來，中方的「九二共識」文攻日益緊急，對於WHO大會邀請函又特別加註了「聯合國二七五八號決議文」的條件句。這些動作都是在向國際昭告「一中原則」。除了畫紅線之外，中國接下來的動作，值得注意。

三、中美兩國近來因南海及東海問題而關係緊張，台灣千萬別以為這是台灣的契機。當一個區域大國交鋒，最可能的受害者反而是在交鋒過程中投機的小國，小國極可能應變不當而惹火上身。

瑞士史學家蓬儒所著的《瑞士中立史》即指出，瑞士以一個蕞爾小國，身在德法奧義等大國的夾縫間，從宗教戰爭起，歷經歐洲的動亂，都幸而未被捲入，因而保持住國家的完整獨立。**將來的台灣，面對美中日等大國的交鋒，如何避免被捲入，且發揮積極的和平角色，將是新政府的最新考驗。**

四、台灣已進入網路民主的新時代，特性之一就是「混亂的多元主義」，有利於不滿運動的發揮，但不容易有效治理。這個困難在柯文哲民調急速下滑裡，人們已充分領教。今天的台灣，人民積怨日多，新政府必須格外敏銳有能，才足以應付世事的多變易變。

因此新政府上任，並沒有太多時間享受權力的榮耀，立刻就要捲起袖子過關斬將，做出政績。■

專欄反映作者意見 不代表天下立場

http://Qmag.org

http://Qmag.org

落實綠色領導 執行環保公益





為永續地球發展，實現環境保護承諾，日月光集團整合企業內外部多方資源，除了是亞洲第一家發行綠色債券的企業之外，更於二〇一四年成立三十週年之際，許諾設立「環保公益基金」，履行持續三十年每年至少投入新台幣一億元，以長期規劃及多面向推動的角度，持續穩定地投入台灣環保相關工作，實現日月光回饋鄉里、善盡企業社會責任，以及促進經濟、社會與環境生態平衡及永續發展的承諾。

負責執行「環保公益基金」的非營利組織日月光文教基金會指出，為使環保公益基金運用受到法規明確規範，該基金有會計師及政府單位查核，同時積極號召集團內的員工擔任志工，參與環保公益基金計畫相關工作，具體執行主軸有五大項。

主軸一：推動環境教育

透過各種形式的教案設計，運用工具及平台，以及導入環境教育學術及實務專業師資，開創由企業長期支持環境教育的新面貌，將環境保護觀念深耕於所有人心中。

主要專案：「綠色教室建構暨環保理念宣導計畫」、「環境教育影音旗艦計畫／TEED台灣環境教育對話平台」、「環境技術之學術研究計畫」、「環保學術碩士與博士論文獎助」、「社區(台灣南區)環境教育方案」、「校園環境巡迴教育」、「環境學術研討會」等。

主軸二：提升環境品質

以企業造林及市區景觀綠化為雙主軸，響應永續山林並兼顧在地需求及社區營造，期能改善環境品質，發揮最大綜效。

主要專案：「環願山林造林方案」、「園區景觀綠圍籬」。

主軸三：降低環境衝擊

推動節能減廢，降低因全球性氣候變化造成的在地環境衝擊。

主要專案：「校園LED方案」、「綠色供應鏈推動方案」、「再生水模型廠操作計畫」

主軸四：推廣環保藝文

藉由藝文方式推動環保理念，與藝術家及藝文團體共同攜手創造藝術、環保、慈善與教育理念合一的交流平台，將環境意識融入人文，期以文化的力量，改變生活方式，讓保護環境成為必然的習慣。

主要專案：「草間彌生環境藝文推廣方案」、「環保主題親子劇場海底歷險記」

主軸五：贊助環保公益

持續響應台灣在地相關公益活動。

許諾三十年 號召供應鏈齊投入環保永續

日月光許諾三十年持續穩定投入一定規模的環保公益基金，結合企業於財務及人力雙重能量及公益專案管理實力，使得長期具廣度和深度的全面性環保公益規劃，得以實現，期盼以產業實力號召上、下游供應鏈投入永續發展、以技術能力帶動環境技術產學合作並培養在地環境人才、以及運用在地力量協助社區提升環保意識與改善環境，為綠色環保與地球永續，貢獻最大的心力。



HTTP://QMAG.ORG

HTTP://QMAG.ORG

小書店的文藝復興

只借不賣的書店

當傳統書店一一消殞，只借不賣的書店卻異軍突起。它們共享閱讀的喜悅，餵飽都市裡每個渴求文字的靈魂。

文／趙曼汝　攝影／周書羽

還記得兒時記憶，老家附近、街角巷弄中的小書店嗎？

或許每一個人的腦海裡這時都浮現了一幕幕久未想起的書店場景：空間中飄散了印刷紙香、耳邊傳來沙沙的翻頁聲，偶爾伴隨著收銀機的清脆鈴響，目光隨著手指翻山越嶺、滑過群書，最後終於找到村上春樹《海邊的卡夫卡》。

時代更迭，小書店一間間消失了。數位科技帶來全方位衝擊造成閱讀型態的改變；連鎖書店的折扣競爭與網路書城的高便利性，逐步排擠小型實體書店的生存。

縱使小書店一一消殞，仍有一群人獨自經營書店，不以營利為唯一目的，但求推廣閱讀、共享知識、交流文化，讓書店不再只是賣書的平台，更是孕育文化內涵與人情味流動的場域。

推理小說群英會 偵探迷的「流奶與蜜之地」

「你怎麼跑出來？想我啊？」偵探書屋創辦人譚端收養的流浪狗，跳上沙發頻頻撒嬌。

「牠的名字是阿嘉莎克莉絲蒂，」譚端介紹完愛犬後自己都笑了，畢竟一般人並不會用《東方快車謀殺案》的作者、大師級推理小說家的名字來命名自己的狗。

環視書屋，昏黃的燈光、古樸的木櫃，靜置了不少歷史感濃厚的老擺件，其中不

http://Qmag.org



創辦偵探書屋，譚瑞最大的心願不是賺錢，而是把書店再經營 30 年，讓更多人能接觸偵探小說。

乏福爾摩斯的帽子、菸斗與畫像，天花板更吊了一隻蝙蝠標本，烘托一股小說場景的氛圍。

偵探書屋推廣的對象並非專業讀者，而是一般大眾，「這裡是入門，我要讓更多人喜歡這樣的書，把書店營造成那樣的氣氛，讓人家一進來就可以感受到書的魅力，由環境來讓他感覺想要去讀。」

曾受到推理小說啟發的譚端，深感此類型的文學對新聞報導寫作、影視產業的重要性，他決定將店中滿牆滿櫃珍貴的推理小說，以借閱收費的方式來經營，「我們這種書店本來就不是賺錢的行業，我要讓它產生社會意義，希望用推廣的型態來做，讓更多人看到。」



影響你最大的書？

譚端：松本清張《影之地帶》

偵探書屋

地址／台北市大同區南京西路 262 巷 11 號
電話／(02)2559-7776
營業時間／
週二～週五 14:00~21:00；
週末 11:00~18:00

譚端發起會員制的借書服務，並販售飲品、文具、相關周邊書籍，舉辦推理小說寫作班，就是為了支撐推廣偵探小說的心願。

偵探書屋宛如推理小說的群英會，這些書曾流轉自不同時代、棲身過不同藏家的書櫃，有譚端自己的藏書、大批購自永樂座的新書、茉莉執行總監傅月庵傾力相助的二手書，或是祖傳三代的推理書迷所捐贈的絕版書、文庫本等，只借不賣。

對譚端而言，書店不只是單純賣書的平台，還可以介紹選書、推廣文學，甚至讓讀者產生連結，「因為讀書的好處：一個是獲得資訊，一個是受到啟發，然後還可以分享閱讀的快樂、結交朋友。」

這裡是推理小說的舞台，也是偵探迷暖心的歸屬，更是孕育台灣偵探推理小說的「流奶與蜜之地」。

東南亞文化的交流基地
異地靈魂的燦爛時光

燦爛時光創辦人張正翹著腳坐在一片東南亞樹林壁畫前，望著眼前牆上一頭大象噴灑出有著東南亞各國國旗的水珠。

「小水滴本來要留給大家簽名，自從蔡英文簽了之後，大家就不敢簽了，」張正發出爽朗笑聲說著。



燦爛時光書店充盈著滿滿的東南亞文化風情，陌生的文字從門口手作小旗子一路攀爬至室內滿牆面的書櫃，蔓延到二樓的講座空間和三樓的語言教室，甚至連張正身上穿的愛服也都可見蹤影。

曾任《四方報》總編輯的張正，長期關懷東南亞文化、移民工、外籍配偶、新移民二代。二〇一五年，他創立了燦爛時光，替台灣這塊島上逾百萬的東南亞朋友，提供了接近自己家鄉文字的機會。

藉由「帶一本自己看不懂的書回台灣」活動，燦爛時光獲捐許多從東南亞國家帶回的善書，秉持著「只借不賣、借期無限、還書退押金」與「鼓勵在書上做記號、寫眉批」的原則，燦爛時光成為東南亞書籍流通的平台。

張正坦言，實行了一年，目前遇到的困難，是真正到店內來借書的東南亞朋友並不如預期——休假時間、閱讀動機、宣傳效益都是原因。既然他們不走進來，那就帶著書走出去。張正與志工們從今年開





你最推薦的書？

張正：這些書我又看不懂（笑），不過很多人捐了不同國家版本的《小王子》

燦爛時光：東南亞主題書店

地址／新北市中和區興南路一段 135 巷 1 號
電話／(02)2943-5012
營業時間／14:00~21:00

行動圖書館
地址／台北車站大廳 F24 柱子旁
時間／週日 14:00~18:00

http://Qmag.org

http://Qmag.org



張正希望書是不停流動的，每個人的智慧都可以累積在上面。因此，燦爛時光非常鼓勵讀者寫眉批，更常拉著一只書箱（右圖）到台北車站找讀者。

始，每週日都會拉著一只透明的行李箱，將幾十本書帶往台北車站，直接進入東南亞移民工聚集的場域。

「我們推到台北車站就攤開放著，有人好奇就翻一翻，也有人書一看就是整個下午，」張正說。

為了讓書籍能真正流通出去，張正也成立了東南亞書店聯盟，開放台灣各地的店家或空間申請加入，由燦爛時光提供一箱書給聯盟成員。

最令張正印象深刻的是東隆五金公司的東南亞移工蘇莉，她看完燦爛時光寄的一箱「可以思考」的書後，告訴她的雇主：「這些書build my soul（豐富我的靈魂）！」

「我覺得推廣閱讀對於個別的移工、異鄉人來說，是有意義的，」張正收起笑臉、感性地說著。

除了書籍的推廣、東南亞語言教學之外，張正也舉辦移民工文學獎、新住民二代文學工作坊，和一年逾百場的講座，從東南亞旅遊、同志議題、到電影講座，燦爛時光開啟了多元對話的可能，將書店的空間轉化為東南亞文化交流的基地。

全台第一間雜誌圖書館
重啟五感的想像

在台北最喧囂繁華的東區地段，地底下有著一間在鬧中取靜、宛如世外桃源的圖

HTTP QMAG ORG

書館隱身在此。

說是圖書館卻不盡然，因為這裡提供的全是雜誌——多達兩萬本關於藝術、時尚、設計、建築、旅遊、生活風格的國外雜誌。

「當初我跟別人說，我想做一間雜誌圖書館，沒有人聽懂，還跟我說你頭殼壞去？」Boven雜誌圖書館創辦人之一的周筵川說起朋友們的反應，不禁莞爾一笑。

擁有在音樂、雜誌通路多年工作經歷的周筵川，看盡了產業的風華與起落，也深知雜誌閱讀的需求，特別是這類型的國外雜誌，價格較高、通路也不多，並不是所有人都接觸得到。

「其實這些雜誌是需要被分享出來的，如果書擺在架上沒有人看，就是一種浪費，所以我才反過來思考，應該去創造什麼樣的方式，讓大家可以在可負擔的付費方式下，取得這些資訊，」周筵川說。

曾被周筵川的夢想感動、進而一同創辦Boven的彭緯豪則說，「在這裡可以學到安靜的力量，你可以重新啟動很多想像的空間，如嗅覺、味覺、觸覺這些五感，都是可以藉由閱讀得到滿足的。」

Boven除了提供專屬雜誌的閱讀空間之外，他們也希望將Boven當成雜誌推廣的基地，和不同的咖啡廳、沙龍等公共空間合作，打造台北的雜誌閱讀地圖。

「當雜誌慢慢擴散至台北的微型分館，可能十年、二十年後，台灣就會變成全世界最大的雜誌圖書館了，」周筵川、彭緯豪語氣堅定地說著心中的宏願，相信種子般的意念將會在台灣各處落地生根、滋養茁壯。■



彭緯豪（左）、周筵川（右）認為，紙本閱讀在數位時代裡，仍然有無法被取代的地位。



最喜歡的一本雜誌是？

周筵川：《rojo 藝術雜誌》

彭緯豪：英國《GQ》、日本《Men's Nonno》

Boven 雜誌圖書館

地址／台北市大安區復興南路一段 107 巷 5 弄 18 號 B1
電話／(02)2778-7526
營業時間／12:00~22:00

HTTP://QMAG.ORG

http://Qmag.org

http://Qmag.org

無須遠求 近在咫尺

新北市
三峽區

大板根　台灣唯一擁有國寶級森林和頂級溫泉的國際觀光旅館
5萬坪世外桃源園區　養身渡假、渡假會議最佳首選









- 雨林生態
- 雅緻客房
- 宴會筵席
- 兒童遊憩區
- 露天溫泉SPA
- 渡假會議
- 綠林烤肉
- 探索教育
- 溫泉觀景風呂
- 麗宴中餐廳
- 板根咖啡廳
- 藝術園區
- 各式溫泉湯屋
- 太子西餐廳
- 觀景咖啡廳
- 薰風禮品館
- 森SPA芳療按摩

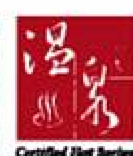


★氧森會議二日遊專案 好評預約中 詳細專案內容請參閱 本渡假村網站或來電洽詢

大板根渡假酒店
THE GREAT ROOTS RESORT

- 渡假酒店／渡假村：新北市三峽區插角里80號 02-2674-9228
- 台北業務部 02-2591-6222
- 南區業務部 07-285-1213
- 中區業務部 04-2205-9228
- www.dabangan.com.tw







HTTP://QMAG.ORG

春河劇團《千年婆媳夾心餅——我妻我母我丈母娘》
6.23-9.24｜台北、台中、中壢

夾心餅男人的生存之道

文／司徒嘉慧

古人三妻四妾、左擁右抱令人豔羨不已；今日的男人不遑多讓，身邊也是被女人圍著團團轉：左邊站著老媽、右邊杵著老婆，背後還有個丈母娘盯著，這份福氣也不可謂不深啊！

春禾劇團六年沒出戲，這次重新出發，團名改成了同音不同字的「春河」，象徵戲水長流，連這次的戲名《千年婆媳夾心餅——我妻我母我丈母娘》也長得令人印象深刻。蟄伏許久，春河一出手演員陣容就強得驚人，方芳、郎祖筠、趙自強三位劇場老將同台飆戲，帶著三位中生代演員狄志杰、杜詩梅、黃宇琳仔細耙梳台詞、節奏與情緒，演出精彩可期。

團長郎祖筠一再強調，這是一齣關於「愛」的戲。的確，如果以為只是老調重彈一般婆媳過招的戲碼，那可就放錯了重點。正如原創故事的提供者方芳所言，真正的問題核心，不是妻、不是母、更不是丈母娘，而是那個「夾心餅」——我。本來嘛，三個本來沒關沒係的女人，若不是因為這個男人，怎麼會有接下來一連串剪不斷理還亂的關係？爭來吵去，還不都是為「我」好？難怪連製作人郎祖明也沒法再替男人說話，直說「所有問題，都是男人的問題！」

春河自創團以來，就勇於嘗試各種戲劇形式，這次也大膽跨劇種，從京劇演到現代話劇、從古裝演到時裝，從前世演到今生，笑淚並呈三生姻緣的牽扯、「我」下輩子還要和妳做夫妻的承諾。

那麼這位關鍵的「我」該由誰來飾演呢？才結婚近兩年的狄志杰正是不二人選，他深感男人就是因為被來自各方的愛夾在中間，才活得這麼「幸福」。

但男人心裡苦，男人不說也解決不了問題。這時只好有請本齣戲的祕密武器——由男人當自強的趙自強飾演的「我的爸爸」。戲份不多、排練末期才加入的趙自強，喜劇節奏的拿捏精準，總是不忘來句笑點回馬槍。他所飾演的爸爸，平時惜話如金，但畢竟年輕時也曾夾在女人中間過，到底在劇情最後的父子告白段落，他傳授了兒子什麼男人自強之道？

Events

見微顯真——纖維大地之探索之旅	**「凝視地景——北門城記」特展**	**《四兩皇后》明華園戲劇總團**	**港都國際藝術博覽會**	**《騷2016》董陽孜書法藝術跨界劇場**
5.11-8.14	5.15-9.3	5.27-7.30	6.24-6.26	6.25-11.13
台北當代工藝設計分館	撫台街洋樓（台北市延平南路）一樓藝文空間	台北、台南、台中、高雄	高雄展覽館	全台巡迴
免費	免費	兩廳院售票	200元、150元	兩廳院售票

莉亞羅勃茲飾）拚命找線索解決危機，但這場挾持行動卻揭露了更巨大的金融操弄醜聞。

導演茱蒂佛斯特以挾持人質事件，試圖帶出媒體哄抬、股市暗盤、金融操作等大議題。

影評界普遍對茱蒂佛斯特抱有頗高的期待——畢竟她從演員轉型導演後，近年來的幾部作品都能貼近時事、極具話題性，連畫面張力、演員卡司、表現也都是一等一。這一回，她就讓老帥哥喬治克隆尼在戲裡頭大跳歌舞秀，展現不一樣的熟男魅力；茱莉亞羅勃茲則是在微妙收斂的演技中，帶出黑色幽默。

只是平心而論，電影內容卻沒有太驚喜之處。如果你剛好是金融電影愛好者，在看過《大賣空》、《華爾街之狼》等作品後，《金錢怪獸》的故事發展，相對顯得有些老套。

不過，好處是即使沒有十足的金融知識，也可放心進場——畢竟男帥女美，該有的笑聲沒少，也算值回票價。（5月13日上映）

HTTP://QMAG.ORG
http://Qmag.org

http://Qmag.org



↑都說百年修得共枕眠，如果男人這輩子白天夾在老婆、老媽、丈母娘之間，夜不成眠，他上輩子到底是欠了誰？由方芳（右二）、郎祖筠（右一）領軍的春河劇團，決定回到男人的上輩子，一探究竟。（春河劇團提供）

Drama

直播是假的，怪獸是真的 文／張涵青

6.7 美國 IMDb 評分



（取自電影官網）

時下流行手機網路直播，簡單一個鍵，就能和世界對話、發聲。透過「虛擬」的數位傳遞，更貼近「真實」。只是有時候，眼見能不能為憑、口說能不能盡信，背後還牽扯著人心的複雜計算。

電影《金錢怪獸》就是這麼一個虛實交錯的故事。

在網路發達的年代，只要抓對趨勢、跟對風，快錢（easy money）有時來得真的很容易。只是來得快，去得也快，常有人被殺到砍頭、輸到脫褲。

電影背景設定在全球金融重鎮華爾街，電視股市分析師李蓋瑞（喬治克隆尼飾）在節目直播時，遭玩股票大賠的藍領階級以炸彈挾持，導播（茱

HTTP://QMAG.ORG

HTTP://QMAG.ORG



枕壯遊

最佳枕邊書
林獻堂帶你臥遊全世界

90年前，台灣環球一哥林獻堂，378天踏通五洲、遊歷16國、60餘城市，17萬字遊記，演繹台灣人世界觀首部曲。

軟皮精裝 定價600元

林獻堂環球遊記+部落款款行
520限時合購(5/20-6/30) 優惠價520元

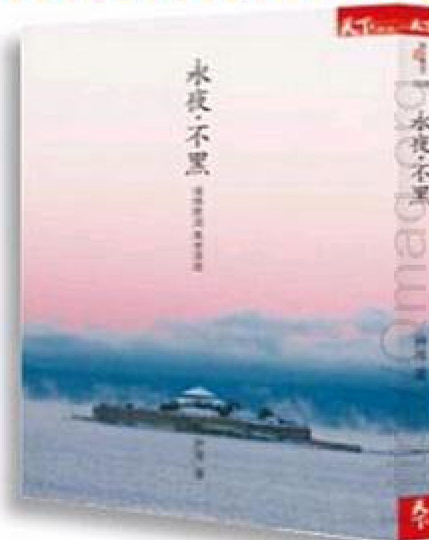


姊壯遊

北歐發現之旅
斯堪地那維亞詠歎調

從永夜到永晝，壯遊一姊、「山居歲月」譯者尹萍，浪遊北歐10萬公里，重新發現峽灣、極光，絕美極圈國度。

定價420元 優惠價332元



潮壯遊

巨大旅遊 預約極光冰雪奇緣

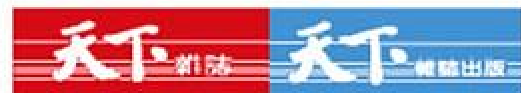
看見極光，遇見幸福。沒有固定的演出場次和舞台，天空是畫布，大地是座席，極光是世界上最大型的光影秀。

芬蘭瑞典幸福之旅10天相關行程，
請掃描QR Code





巨大旅遊客服專線：
25623859#309 陳小姐



天下網路書店 http://www.cwbook.com.tw　天下雜誌出版人文頻道 http://www.cwgreatreading.tumblr.com/　讀者服務（02）2662-0332
天下雜誌出版人文頻道 Facebook https://www.facebook.com/cwgreatreading　天下直營門市（書香花園）（02）2506-1635

天下雜誌 Cheers 快樂工作人雜誌

http://Qmag.org

Work smart!

有觀點、有方法、善用資源，找出獨到成功密技
以更游刃有餘的姿態，享受自我成長、不斷學習的樂趣！

天下雜誌 25 期+Cheers 雜誌 12 期=3,500元



加贈《0.1 釐米的專注》+《給回來的旅行者》

聯訂 41 折，原價 8,456 元

方案加值
好書雙重送

回歸原點，讓能量為你續航



不愛唸書，不代表人生全輸
放牛班小子如何用雙手翻轉命運，
成為世界第一的鈑金雙冠軍
定價:300元



突破框架、勇於行動與思考！
面對人生，重點不是工作或旅行，而是態度。
現在起改變你的人生思維
定價:280元

訂閱專線02-2662-0332#9　網路訂閱 https://goo.gl/ppbQj4



HTTP://QMAG.ORG

天下雜誌598期訂閱單

客服專線：02-2662-0332轉9　傳真專線：02-2662-6048　優惠至2016年6月30日截止

■YES! 我想要自20___年___月起訂閱《天下雜誌》，並選擇下列方案：若無特別註明，新訂戶將從最新一期起訂

	訂購方案		優惠價	總價值	請勾選
週年慶優惠	《天下》一年25期		1,999元	5,500元	□ C1603F2
	《天下》35期，限量加贈天下35週年紀念包	續訂獨享	2,980元	7,700元	□ C1606A
	《天下》二年50期，加贈《2016微笑季刊》套刊4本（誠食、慢島、草根、好物）		3,999元	11,796元	□ C1603F7
聯訂	《天下》一年25期＋美國presse by bobble手沖咖啡保溫杯（銀色）		3,280元	7,180元	□ C1602J2
		續訂獨享	3,280元 加贈《天下》2期	7,620元	□ C1602J3
	《天下》一年25期＋EVERPOLL淨water UV滅菌生飲壺		3,280元	9,380元	□ C1603A
	《天下》一年25期＋美國WACACO minipresso迷你濃縮咖啡機（贈CoffeeExpress精品咖啡隨身包）		3,680元	7,920元	□ C1602J
		續訂獨享	3,680元 加贈《天下》2期	8,360元	□ C1602J1
	《天下》一年25期＋tokuyo FUN睛鬆PLUS眼部按摩器		4,280元	11,180元	□ C1603C1
		續訂獨享	3,990元	11,180元	□ C1603C
論壇	2016天下經濟論壇夏季場（6/15前報名早鳥優惠／含入場券乙張、天下雜誌紙本25期、精緻午餐）	訂戶獨享	9,200元	18,800元	□ C1604B3
			9,600元	18,800元	□ C1604B1

注意事項：1.贈品以實物為準，數量有限，若贈送完畢，《天下》保留贈品更換權利。2.聯訂方案將開立二張發票。3.《2016微笑季刊》系列，誠食款行將在訂單成立後寄送，其他刊別預計於7、10、12月出刊，社方得保留修改出刊順序之權利。4.《天下35週年紀念包》預計於2016/7/10起陸續寄出。

MCS10052

■訂閱者資訊（以下所有欄位務請詳實填寫，前有打＊號者為訂單處理必要欄位）

□新訂戶　□續訂戶：訂戶編號＿＿＿＿

訂閱型態 □公司訂閱　□個人訂閱

＊訂戶姓名＿＿＿＿□先生　□小姐

＊生日 西元＿＿＿年＿＿＿月＿＿＿日

＊電子郵件＿＿＿＿

（此為預設天下網路會員帳號，請務必填寫；若已是網路會員，則以原帳密登入即可）

＊手　機＿＿＿＿

（此為預設天下網路會員密碼，請務必填寫；若已是網路會員，則以原帳密登入即可）

電話(O)：＿＿＿＿(H)：＿＿＿＿

＊收件地址□□□＿＿＿＿

■付款方式（請勾選）

支付款項＿＿＿＿元

□信用卡付款　卡別 □VISA　□MASTER　□JCB　□聯合信用卡

卡號＿＿＿-＿＿＿-＿＿＿-＿＿＿

有效期限＿＿＿月＿＿＿西元(年)止

持卡人簽名＿＿＿＿（需與信用卡一致）

□ATM付款　請將ATM收據浮貼於此並連同訂購證一併回傳至02-2662-6048

■發票開立方式

發票抬頭＿＿＿＿

統一編號＿＿＿＿

天下訂戶六大權益　登錄會員領取優惠

- 全文閱讀：天下35年文章官網不限次數免費線上閱讀／查詢／瀏覽
- 生日禮：獲贈天下網路書店200元生日折價券
- 購書優惠：天下網路書店購書79折起
- 消費回饋：於天下網路書店消費可享購物金1%~3%回饋
- 知識典藏：獲贈價值NT$500知識庫點數下載您想珍藏的文章或pdf檔
- 活動優惠：以訂戶專屬優惠價報名參加天下活動

立即登錄

■訂閱雜誌的8種方法

上網：http://www.cwbook.com.tw

傳真：02-2662-6048

客服專線：02-2662-0332轉9
電話訂閱：02-2664-5268 ext 606
服務時間：週一～週五 AM 9:00 - PM 5:30

劃撥帳號：01895001
戶名：天下雜誌股份有限公司（請於備註欄註明：姓名、電話、方案名稱）

門市：書香花園　台北市建國北路二段6巷11號
TEL：02-2506-1635　FAX：02-2506-1643

戶名：天下雜誌股份有限公司
銀行代碼：012（台北富邦銀行南京東路分行）帳號：702102010102

行動訂閱請掃描

國外經銷／北美：世界書局 紐約718-746-8889／舊金山650-259-2063　香港：Magazines International 852-3628-6000
大陸：上海精育商務諮詢有限公司800-820-0950／中國圖書進出口上海公司021-3635-7820　馬來西亞：進展企管顧問公司603-7783-2933

海外訂閱優惠價	郵寄地區	郵寄方式	郵資	訂閱總金額（含郵資）	
一年25期（新訂加贈5期、續訂加贈8期）2,980元	中國大陸	航空	新訂2,760元／續訂3,036元	新訂5,740元／續訂6,016元	國外掛號：每期另加65元／US2.2，發票將寄予國內收件人或國內聯絡人
	港澳	航空	新訂2,760元／續訂3,036元	新訂5,740元／續訂6,016元	
	亞洲／大洋洲	航空	新訂3,870元／續訂4,257元	新訂6,850元／續訂7,237元	
	歐、北美、中南美、非洲地區	航空	新訂5,400元／續訂5,940元	新訂8,380元／續訂8,920元	

因中華郵政規定海外雜誌需依印刷品類郵資付費，《天下》海外訂閱金額自5/9開始調整如上表。海外其他訂閱方案與寄送方式，請洽客服專線886-2-2662-0332轉9

http://Qmag.org

特別聲明：◎我已詳細閱讀並同意以下條款：天下雜誌集團（天下雜誌股份有限公司、天下生活出版股份有限公司、親子天下股份有限公司、財團法人天下雜誌教育基金會、天宇股份有限公司，以下簡稱本集團）及其委外服務廠商，基於客戶管理、統計及調查分析、會員管理、行銷及其他合於營業登記項目或章程所定業務需要之特定目的，在此向您蒐集以下個人資料，作為本集團營運期間於台灣地區寄送出版物及各項優惠訊息與調查分析使用。您可向本集團請求查閱、提供複本、更正或補充個人資訊，及請求刪除或停止處理利用，請您連繫天下雜誌群客戶服務中心(02)2662-0332或email bill@cw.com.tw。若您填寫資料不完整時，可能會影響您收受出版物或優惠訊息之權利。



天下35周年　獻給台灣未來的禮物

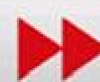
感謝有你方案

35周年 限定優惠

《天下》電子一年２５期
1,980元

《天下》電子一年５０期
3,500元

我要訂閱
天下雜誌



HTTP://QMAG.ORG

HTTP://QMAG.ORG



中研院院士
朱雲漢

如履薄冰 如臨深淵

兩岸穩定的條件在鬆動，包括中美日霸權較勁、美國內部共識的動搖，及兩岸年輕勢力的衝撞，都考驗著蔡英文處理兩岸的險境。

總統蔡英文在就職演說中，很客觀地描述新政府即將面臨的艱鉅挑戰。有兩句話特別醒目，她說「台灣的處境很困難」，「未來的路並不好走。」

這兩句坦率之言，無論用於描述台灣面對的經濟、財政、產業、能源或人口難題，都不誇張。用來描繪兩岸關係即將面臨的險阻，更是貼切。

雖然，國內外媒體都將「五二〇」談話看得無比重要。但如果我們站得更高、看得更遠，就知道兩岸關係早已險象環生，因為支撐兩岸和平與穩定的歷史條件正逐一鬆動，而將兩岸關係推向碰撞邊緣的幾股力量有增無減。不能寄望一篇演講扭轉乾坤。

在中美日之間求生

台灣的命運本來就很難超脫大國政治的漩渦。兩岸關係面臨的巨大風險就是東亞戰略形勢日趨險惡，中美之間的戰略摩擦與較勁不斷增溫。這主要是因為中國大陸在現代化道路上經過百年的摸索，正試圖恢復其在東亞的歷史地位，這無可避免地將撼動美國長期作為東亞安全秩序支配者的地位。

而與中國有複雜歷史恩怨的日本，更是惴惴不安。安倍政權急思重整軍備，並慫恿美、澳、菲、越與印度等國構築防中聯盟，東京自然會全面運用其影響力，阻止兩岸經濟整合繼續推進，或是兩岸在政治上達成和解。

未來十到十五年，將是全球秩序出現劇烈震盪的關鍵時期。因為中國大陸的經濟規模與綜合國力，正逼近一舉超越美國的歷史分水嶺，而解放軍的實力也正快速追上美軍。

華府的鷹派戰略家必然會絞盡腦汁，思考如何打亂中國崛起的步伐，如何及早在中國周邊構築戰略圍堵，以及是否應趁美國仍享有明顯軍事優勢時，提前與中國戰略攤牌。

當美國將主要精力用於對抗與防堵中國時，華府在台海的角色就不會僅僅是單純的現狀管理者而已。台北夾在華府、北京與東京之間的迂迴空間，將日益緊縮。蔡英文如何面對華府要求台北重新釐清對南海主權主張的壓力，就是險峻的考題。

我們最不願意見到，也應極力避免的，就是中、美在南海爆發軍事衝突，或是中、日在東海出現擦槍走火，因為台灣就會不由自主地身陷戰爭火焰。

長期以來，支撐台海和平與穩定的重要條件之一，就是絕大多數的美國外交菁英都主張與中國全

專欄反映作者意見
不代表天下立場

http://Qmag.org

http://Qmag.org

面建設性交往，藉此引導中國融入西方建構的全球治理體制，並在此架構下尋求中國在更多全球議題上與美國合作。現在，這個美國主流政策菁英間的共識已經鬆動。

希拉蕊重訂對中政策

首先，過去支持建設性交往政策最力的，是美國龍頭企業。因為它們都對大陸的巨大市場機會懷抱美好的憧憬。

但是隨著大陸開始積極培育本土高科技產業，在許多產品領域，美國跨國企業在大陸的競爭優勢已經明顯下滑，甚至必須擔心在海外市場也將面臨陸企的強勢競爭。

再加上，中國已經逐一取消對外資企業的優惠政策，甚至開始對像高通這樣享有壟斷地位的企業祭出鉅額罰款。

這些變化讓不少美國企業已經開始重新評估中國市場的機會與風險，也動搖了企業菁英對於建設性交往政策的牢固共識。

其次，過去鼓吹建設性交往政策的美國知識菁英，大多數都信奉自由派理念，他們相信建設性交往可以引導中國的經濟與政治體制逐漸向西方模式靠攏，可以循循善誘中國社會菁英日漸認同西方鼓吹的普世價值。

但是，從習近平接班以後，政治自由化的腳步明顯停滯，言論市場的空間大幅緊縮，不少中國通的這種樂觀期待開始幻滅。

新一代中共領導人對維護一黨威權體制展現的決心與信心，讓他們十分困惑。習近平與李克強全面啟動「一帶一路」大戰略的企圖心，讓他們感到震驚。

一場美國知識界內部有關如何與中國交往的政策辯論，即將隨著總統大選的白熱化而登場。希拉蕊陣營已經委託加州大學二十一世紀中國中心主任謝淑麗（Susan Shirk）與亞洲協會美中關係中心主任夏偉（Orville Schell），網羅二十多位重量級中國問題專家，對過去三十年的建設性交往政策進行全面檢討。

兩岸年輕世代互仇

將兩岸關係不斷引向全面碰撞邊緣的另一股巨大力量，就是台灣民族主義與中國民族主義的對立形勢不斷炙熱化，「天然獨」與「天然統」相激相盪，隨時隨地都可能因為一個小事件而出現情緒失控之局。周子瑜事件就是一個警訊。

雖然前總統馬英九堅持「九二共識」，總統蔡英文也強調「依據中華民國憲法」，但現行憲法對於兩岸為一國兩區的基本定位，在台灣內部的支持基礎早已動搖，也很難找到可以扎根的文化土壤。

如今，絕大多數的年輕世代強烈排斥大陸與台灣同屬一個中國這個核心內涵。所謂的兩岸政治互信基礎，其根基早已被淘空，皮之不存，毛將焉附。

在此同時，大陸內部對於是否應該繼續堅持「兩岸和平發展」路線的質疑聲此起彼落。**民族主義情緒日益高漲的大陸網民，更是中共決策者不敢忽視的一股力量，如果大陸網路上的仇台情緒繼續滋長，想要避免兩岸關係不倒退，將是難上加難。**

在此大背景下，我們肯定蔡英文以如履薄冰、如臨深淵的心境來拿捏其兩岸論述的分寸，但不能期望她的一篇演講可以讓兩岸關係脫離險境。■

HTTP QMAG ORG



卜睿哲
美國在台協會前理事主席

兩岸政府急需建立互信基礎

民進黨執政下的兩岸關係，五二〇後才見真章，蔡英文要取得北京信任，拚外交不如專注內政，而北京不想「天然獨」壯大，則應反思自己。

在五二〇前夕，卜睿哲接受《天下雜誌》專訪，分析兩岸互動未來的挑戰，強調雙方之間急需建立互信基礎，才能有穩定的兩岸關係。以下是訪談重點摘要：

新任總統蔡英文在五二〇就職演說中的兩岸關係部份，並沒有說出「九二共識」四個字，但除了一九九二年兩岸會談達成求同存異的歷史事實、中華民國憲法等舊調之外，她首提將依據「兩岸人民關係條例」往來。「兩岸人民關係條例」明確定位兩岸為台灣地區與大陸地區。

隨美國代表團來台出席就職典禮的美國在台協會前理事主席、布魯金斯學院東亞政策研究中心主任卜睿哲（Richard Bush）認為，蔡英文的演說提供了兩岸互動的起點，透過後續言行能夠持續建立信任，讓兩岸間的互動找到一些信任基礎。

不然，「事情本來會更糟，」他說。

為何事情本來會更糟？因為卜睿哲觀察，過去一年，蔡英文與北京的往來不太對稱。大陸單方面要求蔡英文讓步，因為大陸不信任蔡英文。

但難道台灣人民不能反過來要求對岸嗎？只是蔡英文選擇沉默節制，不挑釁，這迄今是一個謎團。

過去一年，兩岸雙方不斷在爭相拋出彼此不願意接受的點，就像光譜兩極，一個極端要求清楚表態、一個極端想保持模糊。如今，蔡英文的就職演說內容顯然比先前多了一些彈性。

在被問及哪些是兩岸間未來可能的衝突點，卜睿哲認為這是一個高度假設性的問題，兩岸關係會走向負向螺旋或正向螺旋，現在言之過早。

但如果兩岸陸委會、國台辦與海基、海協會切斷往來，或陸客限縮等事件，雖然不代表兩岸一定會走到死胡同，但必定造成兩岸懷疑的氛圍。

在「九二共識」這個議題上，蔡英文和北京到目前為止，為什麼難以達成互相可以接受的說法，有幾種不同解釋：

首先，是蔡英文總統本身所受的限制。蔡英文是一位政黨領導人，在擬定兩岸政策的說法時，必須要將在大選中，她本人與民進黨支持者對「九二共識」的意見，納入考慮。

兩岸危機處理有進步

第二，不少北京的官員，對蔡英文沒有絲毫信任，不論蔡英文怎麼說，他們都認為，她的動機

專欄反映作者意見
不代表天下立場
HTTP://QMAG.ORG
http://Qmag.org

http://Qmag.org

就是追求台灣獨立。這應該就是北京要求蔡英文在「九二共識」這個議題的說法上，不能有任何模糊空間的原因。

第三種說法，是北京寧願接受兩岸惡化的事實，也不想要達成任何妥協。

所以，未來北京在「九二共識」這個詞上，會不會展現一些彈性，除了要看對北京是不是有利之外，也取決於北京對蔡英文的信任感，會不會有所改善。

北京對馬英九不斷重複講「一個中國就是中華民國」，其實也感到不快，但因為他們信任馬英九，所以願意展現彈性。

對蔡英文來說，改善北京對她信任度的其中一個方法，是將她的注意力放在內政上。

台灣有許多內部問題需要被解決，如果台灣的總統把大部份時間與精力放在內政上，就表示比較不會在對外事務上引起北京的警覺。

我相信，蔡英文若能讓北京可以確認她的意圖，這是符合她的利益的，包括她在總統任內，想要帶領台灣走向何方。

北京方面，則是不要誤判蔡英文的意圖及其對北京利益的影響，也要盡量避免過度反應，造成兩岸間不必要的緊張。

有些人擔心，蔡英文在「九二共識」議題上，可能會一直無法滿足北京，導致北京制裁民進黨政府，甚至兩岸關係倒退回前總統陳水扁時代，或甚至再發生類似一九九五到九六年的危機。

我只能說，兩岸領導人都從過去的危機中學到很多教訓。從九五年到現在，雙方在避免危機發生與危機處理的能力上，都進步很多。

蔡英文在陳水扁執政時期任職過，我預期她一定會在應付這樣的情勢方面，有她自己的想法。

「天然獨」未必壞事

也有人擔心，台灣社會內部「台灣人認同」快速增加（已大幅超過「是台灣人也是中國人」的認同），可能導致兩岸「認同的衝突」，不利兩岸關係長遠的發展。

首先要強調的是，住在台灣的民眾，認同自己是台灣人，是再自然不過的事。而且，有「台灣人認同」，不見得就代表有強烈的台灣獨立願望。

事實上，兩岸身分認同差距愈來愈大，是否會影響兩岸關係，一部份取決於北京的所做所為，如果他們做了疏遠台灣人的事，傾向台灣獨立的意願，可能就會增加。

從過去的經驗就可以知道，「台灣人認同」的增加，大部份是外部因素造成的結果，不是內部自然演變。

另外，「台灣人認同」的增加已經有很長一段時間，但台灣民眾並沒有阻止馬英九政府推動加強兩岸交流與和解的政策。

大部份時候，是某些兩岸政策的負面影響，造成了台灣民眾對那些政策產生不好的觀感，而不是因為「台灣人認同」增加，導致對那些政策產生不好的觀感。

蔡英文的五二〇就職演說只是個開始，兩岸關係將會怎麼發展，完全取決於五二〇之後，兩岸雙方做了什麼，說了什麼。

是否能讓兩岸雙方建立互信，朝積極的方向發展；是否能展現彼此的彈性、創意與克制，是我會好奇的地方。（辜樹仁採訪整理）■

HTTP QMAG ORG



▲瑞銀台灣區負責人 陳允懋

掌握趨勢關鍵 創新預約未來

創新才能再創高峰 瑞銀財富管理3.0 顛覆市場新思維

「企業不能單靠提升現有營運效率維持生存，必須不斷創新，才能持續成長。」
—全球創新力大師克里斯汀生

「掌握趨勢關鍵，創新預約未來。」五月十一日，台北福華文教會館卓越廳，上千人擠滿了樓高兩層的大會場，正是為了這十二個字而來。

這不是「創新大拜拜」，參與這場《二〇一六產業創新趨勢論壇》者，除了天下優質讀者，也有瑞士銀行財富管理的客戶，更多的是關心市場最前瞻創新趨勢且不吝虛心學習的各界先進。

典範轉移 創新求生 台灣急起直追中

在會場上，美國NSF智慧維護系統（IMS）研究中心主任李傑分享了美國GE如何從賣引擎的巨擘，翻身成為賣數據服務的智能裝備服務商；固特異如何從賣輪胎變成賣省油、安全與節費的智慧偵測服務商。

工業技術研究院董事長蔡清彥也揭櫫了台灣在錯失了智慧終端典範轉移與行動網際網路崛起的衝擊後，如何該以開放式的創新系統平台，重新鏈結產學研單位，共同啟動台灣的創新創業文化。

在台下上千位聽眾中，坐在第一排的UBS瑞銀台灣區負責人陳允懋，雖然是主辦單位，但也聚精會神地、全程聆聽到尾。

HTTP://QMAG.ORG
http://Qmag.org

http://Qmag.org

「真的是學了一課，有助我們思考如何持續再創新。」即使已經領軍台灣區團隊在過去十多年打了漂亮的一仗，陳允懋仍然謙虛地說，面對變動的年代，企業只有創新才能提高價值，並透過價值來創造與客戶雙贏成長，包括百年老字號的UBS瑞銀也不能自免於趨勢之外。

就在這一場論壇上，身為全球最大私人財富管理機構的UBS瑞銀集團正式昭告天下，將在台灣針對最低二十五萬美金起跳的中高資產人士提供為將來退休後資產預做準備與規劃為主的投資服務—「智慧財富管理服務」，並且首創單一固定收費服務，一舉顛覆過去按比例收費模式，踏出數位創新最重要的一步。

巨艦變革 堅持核心價值 客製化才是王道

「我們的服務遍及全球，像一艘航空母艦，要創新調整並不容易。」但陳允懋指出，也正因為UBS瑞銀的服務觸角遍及世界各角落，對於全球市場都正歷經的數位網路變革和科技金融（Fintech）發展，不可能視而不見，因此積極調整思維，引領變革。

「但財富管理的核心價值是人，最重視人與人之間的溝通，任何數位創新也不能稀釋這一個價值。」陳允懋說。

台灣是UBS瑞銀在瑞士以外全球第一個帶入「智慧財富管理服務」的創新市場，這不僅因為台灣人的數位創新接受度高，更因為這裡擁有亞洲最龐大的中小企業老闆，中高資產客群數量豐沛。

過去瑞銀因堅持透過「人」來服務「人」，在服務介面有限下，因而錯失了龐大商機。

人，還是在服務人，只是藉由數位系統輔助來服務人，這就是UBS瑞銀在財富管理市場拋出的創新震撼彈。有別於機器人理財專員（Robo Advisors），瑞銀打造的是財富管理3.0系統，能夠完美整合線上與線下服務，讓客製化精神與量化服務並行不悖。

在瑞銀的財富管理創新模式中，瑞銀除了協助客戶擬定生涯財務計畫並依此建立量身訂做的多元化投資組合外，並提供世界一流的投資工具與產品且持續系統性地定期監控客戶的投資組合。客戶更可受惠於瑞銀全球頂尖分析師的研究、市場評估、策略及建議，最重要的是，客戶仍可保有自行決定每項交易的空間。

取法Netflix 固定單一費用 用心守護客戶資產

在費率部分，UBS瑞銀集團大膽採用單一費率模式，從結構根本處徹底杜絕理專以自身利益為考量的服務盲點，徹底從客戶利益出發，真心協助客戶管理其資產增長。

「這裡面最大的變革其實是經營模式，」陳允懋分析說，「過去瑞銀是靠人去Push（推）客戶接受服務，未來的趨勢是靠Pull（拉），讓客戶覺得這個服務系統有價值而自己來！」

不少人認為這是UBS瑞銀降價以求，但陳允懋認為，客戶在意的不是費用，而是管理，就好像Netflix以收取月費的方式在短短十年內就擊垮了百事達以片來計價的租影片模式，說明了有效率且更符合客戶利益的服務，才能創造價值，最終為公司帶來營收與獲利的成長動能。

在推出金融產業創新的震撼之舉後，下一步，UBS瑞銀集團希望將台灣的創新經驗複製到中國大陸的華人市場，讓瑞銀能透過數位創新，走出空間與人力資源有限的障礙，將服務的質與量都帶到下一個高峰！



▲瑞銀台灣區負責人 陳允懋



請掃描QR code並輸入天下會員推薦碼0511，就可以免費獲得瑞銀既有客戶專屬的《瑞銀機構觀點》

HTTP://QMAG.ORG



作家
龍應台【眺望】

給我們一個政治家

台灣需要的總統，是一個政治家、不是政客。政客只看見搖旗吶喊的大人，政治家卻想著孩子，一個六歲孩子的未來，就是台灣的未來。

二〇〇八年陳水扁下台、選舉前夕，龍應台寫「我們需要什麼樣的總統？」八年過去了，新總統上台，她發現，八年後她想說的話，竟然沒有變。

刊出八年前的文字有雙重意義：在當時它是預言，八年後的今日，此刻它成為一個雙面鏡，既照出過去的八年，也反射出對未來四年的警示。

今天是二〇〇八年三月十八日，距離總統選舉還有三天。兩千三百萬人在思索：台灣，需要什麼樣的總統？

你叫我怎麼教孩子？

初到歐洲時，一個街頭小細節被我看在眼裡。過十字路口時，人們不耐煩地等候紅燈轉綠，總有一半的人，兩邊稍張望一下就搶著衝過了紅燈街口。

但是，如果在等候過街的一群人裡有大人牽著幼兒，急躁的人們就忍著、忍著，忍到綠燈真的亮起，才衝出去。那牽著手的大人可能在滾動的人群裡低頭跟孩子說，「你看咯，紅燈不能走，要等綠燈。」

同樣的默契，也有別的表達方式。開車經過美國的鄉野，經過一片一片漫無邊際的玉米田，突然出現一個小村。進村的第一個牌子，寫的不是什麼偉大的標語，而是這麼一句話：「我村有五十三個孩子，所以請慢下來。」這是村民和過客的默契：為了孩子，請以身作則。

有一種東西，是不管什麼國家都緊緊抓著不放的；有一種東西，是不管藍營綠營，都真正在乎的，那個東西，叫作核心價值。核心價值，可以因階級、因族群、因利益之所導、因意識型態之所在而有所分歧，但是，給孩子一個最好的未來，卻是最大的公約數，它絕對超越政治，無關立場。

所以，台灣需要什麼樣的總統？一個清晰的衡量標準應該是，誰可以給我們六歲的孩子最好的環境長大，誰就是最好的總統。

六歲的孩子正要脫離父母的懷抱，進入小學，開始他社會化的過程。國家，透過政府的運作，正要開始塑造他的人格、培養他的眼光、訓練他的智能、決定他的未來。我們把孩子交給學校，也同時把他交給了這個國家裡頭所有的機構：教育部決定了他將如何學習、學習什麼；文化部將影響他的人生品味；國防部會決定他離戰爭有多近多遠；經濟政策會影響到他十八歲時

http://Qmag.org

http://Qmag.org

有沒有能力去面對工作競爭；環境政策會影響他的健康；媒體政策會影響他的判斷力和見解；外交政策會影響到他作為一個國民的自尊或自卑。

這些國家機構所制訂的規矩、政策、法律，都可能形塑社會的風氣。為政者不廉，社會就貪；為政者不公，社會就爭；為政者亂法犯禁，社會就上下交征利；為政者挾私好鬥，社會就黨同伐異。

總統是什麼？他就是我們將這所有機構託付的人，我們同時將自己六歲孩子的未來也託給了他。

當我們為六歲的台灣孩子著想時，我們的思索就不再侷限於四年或八年這一個小方格裡了。我們會深思：這四年或八年會直接造成怎樣的十二年和十六年？十六年後，六歲的孩子大學畢業，他會變成一個什麼素質的人？他會有什麼樣的教育準備去面對全世界？

以這樣稍長的線來思索，我們可能就會發現眼前吵翻天的許多問題，譬如市場是中還是台，譬如開放幾個港口來三通、每年賺幾個觀光客，都顯得「短」，而比賽誰更愛台灣，就更是等而下之了。

真正的自由開放

六歲孩子的未來就是這個社會的未來。如果我是那個牽著孩子的手要過紅綠燈的人，面對局勢不明的十字路口，我會選這樣的人做總統：

第一，他有基本的品格。不必是聖人，他只要做到所有的小學老師都會教孩子的基本道德就好了。小學老師說，你不可以偷竊，所以總統與他組成的政府必須廉潔自持，一介不取；小學老師說，你不可以對人粗魯，所以總統以及他所挑選任用的人，也不能口出惡言；小學老師說，「溫良恭儉讓」是傳統美德，所以總統和他任用的人都必須知道，權力與謙卑就是要成正比。有這樣的總統，我就不必擔心六歲的孩子會以凌弱為神氣，以粗暴為威風，以鬥爭為成就。

第二，他有無限大的包容力。我希望我們的六歲孩子在真正的、不打折扣的自由開放空氣中長大。我希望我們選出的總統會說：不論是帝國主義的荷蘭城堡、封建時代的大清砲台、反清復明的抗清遺址、代表殖民的日本神社、象徵威權的蔣公行館，應該拆除或立碑，讓社會文明而深刻地辯論吧！

不論地圖是站著看還是躺著看，不論歷史要從這頭寫還是那頭寫，讓社會文明而深刻地辯論吧！

我希望我們選出的總統會說：不要急著把我們的黨立場用權力和命令交下，不要把我們自以為是的結論強迫灌給我們的孩子，讓我們的孩子首先學會包容歧見，聆聽異議，讓台灣的孩子首先學會文明而深刻地思辨吧！

我希望將來的總統有那個胸襟說：真的沒有藍跟綠了，讓我們為受傷的手塗上舒緩的藥膏，讓我們彌補隙縫，讓我們從此謹守公平的原則，以無限的包容尊重彼此。把「愛台灣」的定義轉換成「愛台灣的民主自由」。

打開所有的窗吧！

第三，他有寬闊的全球視野。今天台灣的孩子，打開電視看不見全球新聞，翻開報紙讀不到國際分析，坐在教室裡，公民老師教的是「你是中國人還是台灣人」。當他和父

HTTP QMAG ORG

母坐下來吃晚餐，電視上的執政者用激情的聲音吼著「愛台灣」；反對者用激情的聲音吼著「我也愛台灣」。群眾則狂喊「台灣優先」。

我希望台灣六歲的孩子，能夠在從容不迫、理性而開闊的氣氛中長大。我希望我們選出的總統會說，台灣太小，自我封鎖是致命的，讓我們打開所有的窗吧。

我希望他會說，讓我們停止對中國大陸「妖魔化」，把自己「小白兔化」。讓我們把巨人似的大陸和小小的台灣都放到一個「全球的地圖」上去，用全球的眼光、戰略的思惟、未來的角度，去思考全新的可能。

新加坡在龐大的穆斯林環圍中，是如何找到生存的技術？卡達夾在強大的阿拉伯世界和強大的西方世界之中，是如何周旋平衡的？台灣，要怎樣掙脫捆了六十年之久的「兩岸」思惟，開始用全球的眼光去重新界定和大陸的關係，以及自己的處境？

我希望選出的總統會要求他的部長說：台灣的孩子需要培養全球公民素養。**我們要努力教會未來的公民三件事：一、讓他深刻地認識國際歷史和複雜的全球議題；二、鍛鍊他的公民能力，使他懂得如何思辨，懂得如何與國際社會合作；三、培養台灣孩子的寬闊胸襟。**他所關懷的人權、公平、正義等價值，不僅只限於台灣，而可以擴及全球。非洲的戰爭難民、中國大陸的愛滋孤兒、柬埔寨的貧窮失學兒童，都可以是他關懷奉獻的對象。

我希望將來的總統會說，以台灣的經濟力量和公民社會的「軟力量」，未來的台灣對於全球人類社區是可以有更大的貢獻的。

所以，我們要培養胸襟開闊、眼光遠大、有理想、有能力的少年，為這樣的貢獻，有所準備。有這樣的總統，我才可以想像，台灣今天六歲的孩子，將來可能可以長成一個頂天立地的全球公民。

政治家，不是政客

以及，他有悲憫心。

我不知道今天台灣六歲的孩子怎麼看外籍新娘的孩子。坐在同一個教室裡，他是否會瞧不起身旁的小伙伴，因為人家說，那小伙伴的媽是個越南人、印尼人、大陸人？他的父親和母親是否會以極其輕蔑的口吻或粗暴來對待家中那膚色較深的看護或女傭？

如果六歲孩子看見的成人，都是這樣以強凌弱的，而且以種族、經濟地位和政治立場來做分野，我不知道要怎麼教孩子「人權」這個概念。

我希望將來的總統，是個有悲憫心的人。有悲憫心的他，會把保護弱者看作施政的重點，而弱者，可能包括外勞、外籍新娘、遭歧視的同性戀者、經濟受剝削的原住民、身心障礙者等等。**有悲憫心的總統，才可能是個真實的人權總統。而整個社會都是關切人權的，我們六歲的孩子才可能在將來長成一個把人權看作核心價值的公民。**

給我們一個政治家，不是政客。政治家和政客一樣，也要懂得民主的精算和權力的技術，但是政治家和政客之間有一個根本的不同：政客只看見廣場上搖旗吶喊的大人，政治家的心中，卻一定有一個六歲的孩子。孩子的未來，他真心在乎。■

http://Qmag.org



有情門 Style & Design
Macro Maison
STRAUSS
A POLISHED PERFORMANCE
http://www.macromaison.com.tw
http://Qmag.org
HTTP://QMAG.ORG



▲米其林雙星主廚鄭錦富與JOHNNIE WALKER®跨界調和實驗，創作料理「海天盛筵四重奏」

HTTP://QMAG.ORG

交織多重風味的JOHNNIE WALKER®綠牌®48%

隱世廚神米其林雙星主廚與威士忌的四重奏

口頰間像有小提琴的悠揚弦律在飄揚，大提琴、中提琴又分別迴盪著渾厚的口感。
如果一道佳餚是美麗的音樂，搭配恰到好處的調和好酒，兩相交織成風味多重、相互激盪的味蕾澎湃，
將是多麼讓人感動的四重奏美味。

這不是一場音樂會，而是用精湛廚藝演出的一場盛筵。演出者是香港「隱世廚神」鄭錦富。在他的刀工、手藝之下，多少名流饕客為之傾倒，連米其林評鑑都連續五年評比二星給他位於香港中環的「名人坊」餐廳。

這一次，他從JOHNNIE WALKER®的調和工藝得到啟發，端出了「海天盛筵四重奏」來演出超前衛的美食實驗。他選擇的演奏夥伴，是日前才發表的一款承襲先驅精神的「JOHNNIE WALKER®綠牌四八%台灣限量版」。

豐富層次
源自四大單一麥芽威士忌
獨家傾獻台灣四八%精粹口感

以獨步全球的精湛調和工藝為傲的JOHNNIE WALKER®，是由首席



開車　安全有保障

http://Qmag.org



調酒師Jim Beveridge從八百萬桶的珍稀酒藏中，精選橫跨蘇格蘭不同產區原酒，偕同調酒師團隊以源源不絕的熱情，在實驗室中進行超過一百五十種的風味試驗，才能讓每一口JOHNNIE WALKER®，彷彿喝下一整個蘇格蘭的完美風味。

而這一回，「JOHNNIE WALKER®綠牌四八%台灣限量版」特別為台灣熱愛品酩的消費者，完美融合來自Cragganmore、Linkwood、Talisker、Caol Ila四大珍稀酒廠魅力，將醇厚麥芽、雅緻果香、強勁海鹽與深邃煙燻的四重風味巧妙調和，呈現層次豐富、自然和諧的盎然口感。

鄭錦富更以精心設計的菜餚，將味覺饗宴推向酒、菜合奏的更高層次。他透過美國和牛來烘托麥芽的醇厚，藉甘貝帶出雅緻果香，用櫻桃鴨把強勁海鹽味爆開於舌尖，最終，煙燻鮭魚讓深邃的泥煤味得到了難以言喻的釋放。

「在鑽研菜色時，我發現JOHNNIE WALKER®綠牌四八%台灣限量版的四大風味，在酒液中呈現鮮明的性格。我以此為靈感創作的主菜，希望能讓人嚐到美味與感動，感受不斷突破創新的實驗精神。」低頭細細飲啜琥珀色酒液，鄭錦富如此表示。


▲名人坊主廚 鄭錦富

他嫻熟地運用四款上等食材，以高超的料理本領演繹Cragganmore、Linkwood、Talisker、Caol Ila四大酒廠的鮮明個性，讓麥芽、果香、海鹽與煙燻風味皆能以濃醇豐郁的姿態躍於舌尖。啜飲綠牌四八%威士忌再搭配小點品嚐，圓融和諧的味覺饗宴，彷彿在演奏一首動人的樂章。

用味蕾調和廚藝與工藝
創新演繹美酒與佳餚的協奏共鳴

另一款以海鹽風味為主體的大龍蝦，完美開啟了味蕾的跳動，伴以深邃的煙燻氤氳環繞口腔，更能讓饕客感受麥香淡淡的回甘。尾韻以果香的酸甜添上畫龍點睛一筆，精湛料理手法讓威士忌酒液精粹得到完美展現。

以前瞻創新的烹飪方式演繹新式菜色，鄭錦富成功呼應了JOHNNIE WALKER®調酒師團隊百年來不斷進行各種實驗、持續創作涓絲酒液的先驅精神。雙雄交鋒，美酒與佳餚和諧共奏，彼此完美演繹了跨界調和的精彩實驗！

HTTP://QMAG

DIAGEO 提倡 理性飲酒 JOHNNIE WALKER, GREEN LABEL and the KEEP WALKING words, the Striding Man device and associated logos are trademarks.© John Walker & Sons 2016

禁止酒駕  酒後不

HTTP://QMAG.ORG



為經濟轉型搭舞台

小英金手指 點亮年輕新品牌

文．馬岳琳　繪圖．鄭寧寧

小英穿什麼、吃什麼、送什麼，一直是鎂光燈的焦點。除了一窩蜂的熱鬧，更是經濟轉型的新門道。一頭豬、一朵花、一罐茶、一雙鞋、一甕酒，如何扛起台灣品牌新價值？



影音
520過後，迎來小英時代

http://Qmag.org

http://Qmag.org



所有的一切，都是舞台。

頂著新總統的超大光環，蔡英文的一舉一動，無處不是話題，也展現出近來政治名人效應極大化的成果。

競選期間，她穿的亮黃色羽絨衣，讓生產機能布料的紡織廠宏遠興業旗下「幸福台灣」品牌知名度大增；她餵過的雲林白胖小豬，成了推動從源頭到餐廳、一條龍式產銷履歷的最佳範本，「雲林快樂豬」不但上了國宴，還成為未來對抗美豬的希望；她出訪美、日帶的伴手禮「茶日子」，成了都會茶飲禮品的夯品牌；而那瓶打著「小英啤酒」名號、換上和總統就職紀念郵票一樣俏皮設計的台灣啤酒，一上市就先狂銷七十二萬瓶。

小英品牌歷歷可數，小英經濟學隱隱成形。

用在地經濟平衡全球化的衝擊，是蔡英文長期提出的論述。五二〇新總統就職演說，她談到的新政府責任，第一個就是經濟結構的轉型、打造台灣經濟發展的新模式。蔡英文還特別提到，會以出口和內需作為雙引擎，讓企業生產和人民生活互為表裡，讓對外貿易和在地經濟緊密連結。

台灣品牌要知名，更要被「指名」

如何讓經濟轉型是個大哉問，當然不能只靠著新總統吃什麼、用什麼、送什麼就能回答。但仔細觀察這一波因為蔡英文而受到矚目的年輕新品牌，不難發現，背後緊跟的是當初民進黨打總統選戰時，強調的「在地希望」主張，競選策略就是要回應農業翻新、青年返鄉、傳產再造、文創加值等議題。

「像雲林快樂豬、池上米是屬於地理品牌，但小英總統不只要推地理品牌，還要建立台灣的產品品牌，才能打國外市場，」為蔡英文規劃農業品牌國際化策略的農委會副主委陳吉仲指出，未來不僅產品和品種有品牌，農業通路品牌的建立都要著力。

「其實一連串和小英有關的台灣品牌，背後要展現的是蔡英文有看到新商業模式、執政後會解決問題的意志，因此不走錦上添花路線，」負責政治行銷的民進黨媒體創意中心主任李厚慶解釋，主要目的是在發掘有潛力的小品牌。

「國家領導人關懷台灣品牌是好事，短期效應可以激發知名度，但知名度不見得會帶來長期的『指名度』，產品的技術和創新最終仍要跟得上，」中正大學企管系暨行銷所副教授曾光華觀察，品牌發展需要精準的「內涵傳達」，但台灣企業過去在這方面顯得笨拙，不懂如何將品牌的內在與消費者追求的價值做連結。而僵化的各種制度，也壓抑了品牌經營需要的人才。

總統的名氣，足以形成一個舞台，推播更多台灣品牌；而總統的權力，則是產業政策能否讓舞台堅實、擴大的成敗關鍵。到底是什麼樣的舞台？誰上了舞台後能不被擠下去？甚至有本事跳到更大的國際舞台？或許不用四年，就可見分曉。■

HTTP QMAG ORG

HTTP://QMAG.ORG


（王建棟攝）

在地產業1 雲林快樂豬

登上國宴的台灣豬 是對抗美豬的祕密武器

文・程晏鈴 攝影・鍾士為

五二〇國宴，不只標榜在地食材，更顯現蔡英文對食安的決心。食材之一的雲林快樂豬，從小聽莫札特、吃優格，最重要的是，這些豬從豢養到餐桌，產銷履歷一條龍，讓人想不安心也難。

五月二十日，新政府時代來臨。當晚國宴主菜，是來自雲林的「爐烤快樂豬」。全用在地食材，讓賓客吃得安心，不只是為了國宴，更像是總統蔡英文對農業政策的宣示。

去年四月，蔡英文舀起一匙優格，親自餵小豬的鏡頭，讓「雲林快樂豬」這個品牌，全台矚目，「吃優格、聽莫札特長大的快樂豬，我看到了一種愛護環境的用心，也看到了對消費者的承諾，還有台灣新農業的希望，」她說。

這是蔡英文去年選舉行程開跑的第一站。「她的起點從快樂豬開始，國宴意謂著選舉的終點，有始有終，」前雲林縣農業處處長、一手打造雲林快樂豬品牌、現任金色大地執行長呂政璋說。

雲林快樂豬能打響名號，還吸引到蔡英文的注意，「因為源頭到餐桌，都是產銷履歷一條龍，」雲林縣農業處處長張世忠強調，溯源和安心成為推動品牌的關鍵。

源頭到餐桌 產銷履歷一條龍

事實上，快樂豬這個品牌，是雲林縣政府從當年病死豬危機中，摸索出的轉機。十年前，台灣爆發病死豬流入市場的消息，而雲林縣病死豬的數量最多，被稱為病死豬的故鄉。

當年病死豬的故鄉，如今卻成了快樂豬的發源地，就是因為呂政璋當時反其道而行，不到三個月內，召開幾十場說明會，希望說服養豬場、拍賣市場、屠宰場和分切包裝的業者，建立全程產銷履歷。「他們都說年輕處長頭腦壞掉，」呂政璋回憶起來也不禁失笑。

事實證明，呂政璋的頭腦沒有壞。因為從一開始一個月只有二、三十頭雲林快樂豬，到現在每個月有一千頭，數量逐步成長，年產值也達到六億台幣。

產銷履歷早在前農委會主委李金龍時就開始推動，但因為需要記錄每日生產狀況，還得接受定期檢核，加上改善設施需要負擔的成本，每一樣都讓農民卻步。

而難以推動的最大關鍵，就是沒有誘因。張世忠坦言，若只有源頭做產銷履歷，後端的屠宰與分切沒有跟上，再好的

◀小豬聞到優格味道就朝三源牧場主人陳永雄簇擁而上，被隨意抱起的小豬拚命掙扎，只想快點下去，好像怕其他同伴把優格全都吃完。

http://Qmag.org

http://Qmag.org

豬肉進到肉品拍賣市場，也會因為沒有分級溯源制度，而無法喊高價格。

因此，雲林縣政府才開始思考，不只源頭的豬肉生產要有身分證，後端的屠宰場域、分切包裝，也必須具備溯源系統、符合「食品衛生法」標準的飼養環境。等到一切檢驗合格，政府才會給予「雲林快樂豬」的品牌標章。

這些具備中央和地方政府雙重檢驗合格的牧場，能直接跳過肉品拍賣市場，跟屠宰與分切場簽訂契約，以一公斤高出傳統肉品拍賣市場兩到三塊的價格出售。

透過前端牧場、後端屠宰、分切業者和政府的三方結合，逐步建構一條龍的產銷履歷。

生產源頭有保證，也不能忽視最末端的行銷通路。

呂政璋帶著業者找大潤發、聖德科斯等店家合作，辦了超過四百場試吃活動，還自備烤箱，準備不同的豬肉料理，就是要打出品牌知名度。

聽音樂的豬　肉質再升級

在這樣的猛攻下，不到三個月，雲林快樂豬的品牌逐步成熟。目前六個雲林快樂豬牧場中，以蔡英文拜訪過的三源牧場做得最好，具備五個必要條件：在地化、產銷履歷認證、無藥物殘留、聽音樂長大與環保豬舍，三源牧場甚至成為雲林縣政府推廣的典範。

三源牧場負責人陳永雄和妻子林淑玲開著車，帶著《天下》記者駛向雲林縣林內鄉，約四甲地大、豢養著三萬頭豬的三源牧場。一踏進養豬場裡，耳邊就響起激昂的聲樂，伴隨著此起彼落的豬叫聲，讓人不禁莞爾。



過去農民都聽《含淚跳恰恰》，但換了音樂後，豬吃同等份的飼料，卻能長出更多肉；音樂還可以提升豬肉品質，這是經過國外研究認證的。

呂政璋自信地說，紐西蘭和澳洲乳牛聽

HTTP://QMAG.ORG

音樂後泌乳量特別多，所以當時他補助農民音響設備，和環球音樂的總監合作挑選音樂。

農民也發現，豬聽音樂後比較不容易躁動，蛋白質比較穩定，肉質相對好吃。後來，放音樂給豬聽，竟成為雲林縣政府抽檢的一項標準。

不只是音樂，陳永雄夫婦堅持引進國外最先進的管理技術養豬。

「這酸酸的很好吃，」陳永雄邊說邊往裝滿白色液體的桶子裡挖，這就是當初蔡英文餵小豬吃的優格。一舀到小豬的碗裡，小豬無不爭先恐後，就算趴在同伴身上也想要嘗一口。

優格原料是一般人也可以吃的奶粉，加上種菌，透過沼氣發電加溫發酵，牧場一天能做出五百公升。優格不但能當飼料，專門研究豬隻疾病防治的陳永雄說，透過優格維持小豬的腸道健康，豬的育成率甚至超過九成五，高於平均育成率。

用豬便便發電　幫員工烘衣服

三源牧場還有一個特點，就是重視養殖環境。這裡的每一頭豬都被關在完全密閉、架高離地三十到四十公分的水泥建築裡，採用通風效果佳的水簾式設備，讓密閉的豬舍空氣可以流通。

所有豬舍都用電腦控制，太熱就會自動開啟場內風扇，促進空氣循環，讓豬不會因為太熱而生病。一到夏天，每棟豬舍可以降溫五到六度。

雲林縣去年也通過新設「畜牧場管理自治條例」，鼓勵豬舍用高床或條狀地板，一來排泄物不會卡在地板上，二來也可以減少沖洗用水量。

陳永雄用架高的地板，集中收集豬的排泄物做沼氣發電。「沼氣發電可以用來加溫優格、烘乾員工衣服、提供熱水，」林淑玲一一細數，就算不發電，還可以作為有機肥澆灌農田。



（王建棟攝）

▲蔡英文去年4月下鄉親自餵養雲林快樂豬。從2008年就建立的雲林快樂豬品牌，這次成為就職國宴上的主菜，符合國宴講求在地、產銷履歷的要求。

除了排泄物，陳永雄在廢水處理上想得更遠。「我們想達到零排出，」他計劃進一步透過生物床，將原本已符合污水處理標準的放流水過濾成更乾淨的水，回收利用來清洗豬舍。

從聽莫札特長大的豬，到全自動化的豬舍環控系統；從利用排泄物沼氣發電，到處理廢水再利用，這些都成為三源牧場的成功利基。

而就在這個月底，三源牧場要在雲林斗六市區成立肉品門市，模仿歐洲豬肉店風格，賣自家豬肉也賣輕食三明治，真正落實從源頭到餐桌一條龍。

但成功只是少數。雲林縣有超過一千戶養豬，真正落實快樂豬模式的只有六戶。張世忠坦言，目前的重點仍在維持品質，同時為擴大快樂豬模式做足準備。

而快樂豬上國宴，到底帶來什麼影響？張世忠觀察，這一、兩週開始，有愈來愈多業者開始詢問如何加入，「如果中央未來真的開放（美豬），快樂豬是對抗美豬的最佳利器。」（英文版同步上線 www.cw.com.tw/english）■

HTTP://QMAG.ORG
http://Qmag.org

http://Qmag.org

輸出保險！陪伴臺灣企業規避海外貿易風險，贏向全球

過去，台灣企業輸出設備、機器或提供技術、勞務時，國外買家多以一年期以上分期償付價款，常有收不到帳款的風險。如今，在輸銀投保輸出保險，這些損失將可避免，讓企業無後顧之憂地拼戰全球市場。

隱身南臺灣地區、規模與員工數都不多的小型貿易商，也能接下來自海外的鋼捲訂單，每年賺進上百萬美金收入，成功的原因在於「輸出保險」。

成功轉嫁海外接單風險

為什麼輸出保險能成為企業海外接單的成功關鍵呢？中國輸出入銀行輸出保險部謝富華經理表示，「過去，臺灣企業到高風險國家或新興市場做生意，常因為該地的政治因素、戰爭天災頻仍，或是買主的信用危險等導致損失，如果有投保輸出保險，這些損失都可以獲得補償。」

以前述貿易商為例，當初接到來自肯亞的 180 到 360 天的訂單時，也曾擔心過風險問題，後來在輸銀的協助下投保輸出保險，成功轉嫁了風險，並拿下訂單，細水長流，創造出傲人的出口成績。

「為了避免風險，許多企業不得不要求買家以現金支付，或是請買家提供較短天期的信用狀，其實無形中降低了與對手競爭的籌碼。」

謝富華經理認為，面對全球化浪潮與紅色供應鏈崛起之威脅，臺灣企業應該秉持「一、二、三、四、五」的成功心法，面對未來挑戰。

五招教你掌握成功心法

綜觀臺灣企業征戰全球，謝富華經理認為掌握海外市場的成功關鍵心法分別是：一個中心思想，確保在貨款安全的前提下，爭取利潤極大化；掌握二個基本要點在於為自己多準備一些、對買方多了解一點；還有三大突破，突破過去交易模式、突破以往框架、突破風險能力；力行四大兼顧，兼顧安全與利潤、長期與短期、風險與資金、價格與價值；以及五個不要，不要全靠現金、不要沒單才找市場、不要靠運氣放帳、不要臨時找額度、不要沒投保才後悔。

而為了協助企業拓展海外市場，輸銀也以優於一般商業保險公司的條件：承保比率高、承保帳款天期長、理賠迅速等，提供全方位的輸出保險服務，幫助臺灣企業做好應收帳款風險管理。

當全球經濟成長停滯不前，輸銀身為政策性專業銀行，未來仍秉持初衷持續提供各項輸出保險商品及專業風險控管措施，協助臺灣企業拓展外銷，分散風險，進軍國際舞台。



HTTP://QMAG.ORG

小英經濟學

在地產業2 嘉義洋桔梗

跨海開花 綻放億元商機

小英喜歡嘉義洋桔梗，不只因為它漂亮，也因這群小農展現了農業的新希望。冷藏空運仍能完美綻放的用心，創下破億出口額的好成績。

文・程晏鈴 攝影・劉國泰

「我最愛青蘋果綠，」總統蔡英文指著洋桔梗品種「琥珀重瓣綠」，笑得燦爛。總統就職前的農業之旅首站，她就到嘉義新港看外銷日本的主力花卉「洋桔梗」。

花瓣滾波浪邊，洋桔梗不只美，國際競爭力也不容小覷。攤開農業貿易統計數據，去年洋桔梗切花出口額超過一億一千萬台幣，出口到日本市場比例佔九成六。

和新港鄉農會合作超過十年，日商商榮實業總經理上條秀美說，冬天的日本市場幾乎所有洋桔梗都來自台灣。

洋桔梗未來可能成為繼台灣蘭花之後，出口外銷的新勢力。蔡英文說，「洋桔梗在農民生產的整合、產品選別標準和包裝運輸模式，是我們尋找的新農業。」

她眼中的新農業，是集結小農的新型態生產組織，共同生產、包裝與整合外部資源行銷，並具備和國際市場接軌的能力。

新港鄉農會供銷部主任陳銘仁解釋，「日本把新港當作最南部的產地。」在台灣，洋桔梗種植時間從每年九月開始，十二月到隔年四月收成，符合日本冬季空窗期。除了互補，洋桔梗從生產、產品規格、到後端包裝運輸都很「日本」。

上條秀美每年派人到日本學最新種植技術，指導台灣農民，從市場需求切入生產面，跟日本同步。每年日本種苗商也提供幾十種品種，讓台灣試種。

計劃性生產 小農不必搶生意

陳銘仁拿出貿易商計劃，又拿出一張紙，每個品種旁有不同農民的名字，搭配生產日期。

「我們每年依據貿易商的計劃，根據銷量、品種跟季節，擬定生產計劃，」陳銘仁解釋，排定生產日程，就不會有農民任意搶種，導致價跌的狀況。



▲「青蘋果綠」的洋桔梗在蔡英文的農業之旅受到青睞，外型還被誤認為是玫瑰花，在日本卻比玫瑰花更有競爭力。

但關鍵的最後一哩，其實是包裝運輸。包裝廠廠長陳志陽說，每一把洋桔梗都會標示農民編號，有表單記錄進貨時間、花色、品種與數量，透過共同選別落實分級包裝，管控品質。

洋桔梗到日本市場的黃金期是三到四天，包裝廠根據日期將花送到預冷的冷藏庫，落實分庫管理。

「我們在日本的價格是最好的，」陳銘仁自豪地說，現在更有跨區農民加入新港鄉農會外銷的行列。

但充滿前景的產業仍面臨市場太過集中的挑戰。「集中日本很危險，但有誰幫農民開拓市場？沒有！」陳銘仁語氣激動。

新政府不只一次宣示，要模仿洋桔梗結合小農，改革生產組織，成立公辦民營的農產品出口公司，強化農業行銷。繼台灣蘭花之後，洋桔梗是否能成為下一個出口全球的台灣品牌？值得持續關注。■

HTTP://QMAG.ORG
http://Qmag.org

從規劃設計到機電佈建，全方位e化最佳整合

台塑網分享集團經驗 打造工業4.0智慧自動化工廠

我們希望提供的不僅是滿意，更是讓客戶感動的服務，台塑網CIM事業群自動控制處姜伯勳副處長説。



台塑網科技CIM事業群自動控制處服務團隊

台塑網科技CIM事業群自動控制處將集團內工廠自動化的經驗轉換為客製服務，提供從建廠規劃、機電工程、大樓與工廠自動化、監控工程及系統整合等全方位整體解決方案。

台塑集團經營多角化，產業分佈涵蓋塑膠加工、石化、煉油、生技、半導體、紡織廠等，因此台塑網自動控制處在成立短短十年內快速累積豐富的製造業自動化經驗，從集團內建置案向外延伸到集團外企業，並承攬多起公共工程，目前所承接的民間工程與公共工程案比重逐年增加中。

專業＋信譽＝可靠的合作夥伴

機電工程攸關整體建物、廠房未來的營運使用是否順利安全，自動控制處建議企業在評估合作廠商時應注意以下三點：第一、建廠規劃不能只考慮建置成本，還需納入未來的維運成本與人力成本。例如考量耗電、耗能情形而規劃節能方案，可從回收年限也就是多久可以回收此項投資來評估。站在客戶立場思考提供建議，而非對客戶要求照單全收，才能創造讓客戶感動的服務。

第二、選擇永續經營、品牌形象良好的合作夥伴。曾經有不肖業者先以低價搶標，後續不斷巧立名目要求增加各種費用，或者財務不穩的工程公司搶到標案後，公司卻倒閉，導致業主必須投入時間、人力重新招標。

第三、應提供保固維護服務、技術諮詢與問題排除。此外，專案進度是否有制度化的標準作業程序來控管，才不會讓專案品質因人而異，同時對於協力廠商的管理也有標準可循。

提前佈局 掌握先機

對於下一階段製造業紛紛朝向工業4.0與智慧工廠發展，姜伯勳指出邁向智慧工廠的第一步就是先把底層的資料蒐集做好，而這必須在建廠一開始就規劃進去才能降低後續成本。將所有機台設備自動化並進行監控，資料透過網路傳送到後端生產管理與ERP系統，接著進行大數據分析。

目前製造業在發展工業4.0面臨各種問題，較大規模工廠的設備雖都已自動化，但卻是各自獨立，以往透過人工抄寫方式進行彙整，現在則可透過系統整合將各設備串聯成為全線自動化，再進行大數據分析。此外，許多中小型工廠的問題則是設備尚未完全自動化，或者所使用的機台設備過於老舊，這時可選擇在重要指標設備加裝感測器來擷取製程數據資料，以最節省費用的方式逐步智慧化。

紅色供應鏈崛起、產業競爭日益激烈，作為集團智慧自動化的核心關鍵，台塑網科技累積多年來台塑集團企業內外無數建廠、擴廠的經驗及豐富營運資源，提供垂直整合以及整體解決方案，協助建造高效能的智慧工廠，以期共同迎接即將到來的工業4.0時代。

台塑網洽詢電話：02-27122211轉7087、7089　**公司網址**：www.efpg.com.tw

HTTP://QMAG.ORG

創意設計1 茶日子

設計師為茶創業 意外生出「小英茶」

文．盧沛樺　攝影．王建棟

茶日子自創的「白玉蘭包種茶」，被小英選為外賓伴手禮。玉蘭花和小英一樣來自屏東，包種茶和小英一樣「包中」。品質堅持加乘話題氣勢，創造出貨量兩年成長近六倍的佳績。



烈日下，穿著袖套和斗笠的阿桑在車陣中兜售玉蘭花，是許多人對玉蘭花的記憶。如今，玉蘭花除了在車內飄香，還能拿來入茶，已成為日、港客的新歡。

這個奇想來自四十多歲的翁啟倫、何應爵。兩人都是廣告設計出身，卻對台灣茶情有獨鍾。愛上台灣茶，他們決定中年轉業，二〇一四年成立「茶日子Dae by Day」品牌，「Dae」取自「茶」的閩南語發音。

幸運的是，茶日子推出全國首創的「白玉蘭包種茶」，成為總統蔡英文去年競選期間主打的募款小物，民進黨黨部甚至定期採購，當作黨部接待外賓或出訪的贈禮。例如去年美國前副國務卿史坦伯格（James Steinberg）訪台，蔡英文就餽贈這款茶。

民進黨媒體創意中心主任李厚慶解釋，玉蘭花來自屏東，也是蔡英文的故鄉，包種取其諧音「包中」，合在一起就是「小英，包中」。此款茶是繽彩虹悠遊卡之後的第二波募款商品，限量二〇一六罐，只花一週就全數售罄。

多了小英加持，茶日子知名度大開。合作茶廠之一，東爵企業業務副理余倍慧以數據佐證：茶日子一開始一次訂購量僅三千小包，今年起達到一次以兩萬包出貨。短短不到兩年，成長近六倍。

◀翁啟倫和何應爵（左一）都對台灣茶情有獨鍾，讓兩人的設計人生大轉彎，化身台灣茶的品牌舵手。

茶日子的出現，和兩位創辦人在設計圈的失意有關。何應爵說，兩人過去都接過國內知名茶品牌的設計案，但與廣告主交涉妥協下，設計理念往往被打折。這讓兩人從接案，跳下來進入茶產業，目標是讓台灣茶的形象年輕化、具都會感。

與插畫家結盟　鎖定粉領族

「我朋友聽到我在做茶的品牌，第一個反應都是：『啊！你在做老茶？』」何應爵口氣不無沮喪，但也讓他更有使命感。

主打二十五歲到四十五歲的粉領族，茶日子以美感包裝和便利品茗，吸引市場目光。

何應爵一手包辦產品包裝與文案，談

http://Qmag.org

http://Qmag.org

起設計理念，他滔滔不絕地說，「把茶這個字拆開，就是草、人、木，人在草木之間，意謂著喝茶讓人進入自然，才會以新綠色為品牌色」、「（禮盒包裝）用灰色，代表城市灰色的生活，但喝茶為生活帶來一抹綠。」

此外，為了讓喝茶變輕鬆，茶日子以茶包取代茶葉，讓上班族用馬克杯就能品茗。

最近更應客人要求，在零售據點如台北統一時代百貨、台中新光三越中港店，推出即飲杯和冷泡茶。何應爵笑說，「現在年輕人都去五十嵐買現成的，既然消費者很懶，那我們就現場泡給你。」

瞄準節慶送禮市場，何應爵找插畫家良根合作。光是去年過年，繪上家族圍爐插畫的禮盒，就熱銷近兩千盒，幾乎天天補貨。

堅持寧缺勿濫　吸引香港目光

成功從設計切入茶市場，但品牌要長久經營，必須對產品更吹毛求疵。

何應爵入行後才慢慢懂得做茶的眉角。例如，注意茶葉來自哪裡？有哪些成分？一年中哪一季的茶比較好？他不諱言，做了才知道，市售加味茶多半是添加香精，因為水果保存期限太短，就算乾燥後，也會失去味道，只能靠香精提味，「那些都是假的。」

余倍慧以「龜毛」形容茶日子對品質的嚴格把關。她說，茶日子每下訂一批原物料，一定親自到茶廠試茶，確認茶農生產履歷；若選定的產地茶葉產量不夠，他們寧可不賣，也不願屈就其他產地的茶葉。

例如，去年氣候變化劇烈，台東野菊開花期短，產量不足，茶日子六號茶「野菊金萱烏龍」只能在架上擺空瓶，遲遲不能開賣。但塞翁失馬，焉知非福。產品經理鍾鎮宇說，這也讓消費者肯定我們的產品品質。

「這不是設計案，我做完就可以結案，」何應爵態度變嚴肅，「現在不能不管消費者喝了會怎樣，一切要面面俱到。」茶日子重視品質，不但獲得消費者青睞，更讓香港茶商劉浩光，從忠誠客戶變香港代理商。

茶日子從提著裝滿茶包的皮箱，硬著頭皮找寄賣點，不時還要看供應商臉色；到現在在百貨公司設正櫃，也在上網銷售。但就像大部份的新創公司，不到兩歲的茶日子，還未脫離現金周轉的壓力。

「不過現在好多了，第二次去找廠商，他會說：『啊，還活著……』，」鍾鎮宇說完，所有人笑成一團。■



HTTP://QMAG.ORG

創意設計2 Momentanée

用最誠摯的祝福 做出屬於台灣人的鞋

文・盧沛樺 攝影・王建棟

一場婚禮，不只是戀人的喜悅，更促成一家女鞋代工廠以自創品牌重生。五年後的現在，這對夫婦用三十三雙量身訂做的手工禮賓鞋，為總統就職典禮獻上祝福。

過去一個月，國產手工婚紗禮鞋品牌Momentanée執行長林義順、總監廖幸瑜，天天蠟燭兩頭燒。

剛落幕的五二〇總統就職典禮，三十三雙禮賓女鞋全出自Momentanée之手，從備料、生產到試穿，時間很趕。

同時，廖幸瑜週週往台北跑，親自盯台北門市的裝潢進度。這是他們繼台中、高雄之後的第三家門市，地點選在晶華酒店附近的國際精品品牌一級戰區，透露出兩人身為鞋業二代的野心。

三十多年前，林義順的父親在南投南崗工業區創辦寬源實業，是台灣老字號的時裝女鞋代工大廠。一九七〇年代，台灣鞋業蓬勃發展，念小學的林義順，放學後常常自己一個人在大會議桌寫功課，週末還要去工廠幫忙包裝。

好景不常，經歷鞋業外移、快時尚興起，利潤被壓縮、歐洲景氣下滑，寬源被客戶抽單，越南原有三間工廠慢慢縮編到只剩一間，「我父親覺得要永續經營，就要發展品牌，」林義順說。但直到林義順和廖幸瑜八年前返台籌備婚禮時，發現國內沒有專業婚鞋的品牌，才讓品牌夢得以實踐，在二〇一一年開始籌備Momentanée。

代工經驗 成就今日

他們很清楚，發展品牌要善用工廠原有的技術能量，同時加強與市場接軌，才能脫離代工思惟。

◀傳產鞋業二代接班的林義順（右），和妻子廖幸瑜（左）在結婚時發現國內沒有專業婚鞋品牌，進而轉型自創手工鞋品牌Momentanée。

林義順說，工廠早期接單來源，包括法國的Eram、日本三越伊勢丹原創品牌Number Twenty-One，以及凱特王妃愛穿的L.K. Bennett，全是中高端女鞋，奠定了廠內技術員和老師傅細緻的手工技藝。

台中門市有一雙鋪滿水鑽的高跟鞋，光彩奪目，讓人很難移走目光。林義順說，一般電腦排鑽，車縫的位置會事先留下邊距，事後就沒補上水鑽；但這雙限量訂製鞋，共兩萬多顆施華洛世奇水鑽，全靠師傅一顆顆人工燙鑽，毫無留白，還排出漸層效果。

他們對品質的講究，還包括女鞋內裡要貼合平整、大底不能有膠水線、後跟車線要一直線，這些也都考驗著師傅的功夫。



HTTP://QMAG.ORG

http://Qmag.org



http://Qmag.org



今年起，台灣南投廠不再替客戶代工生產，全力投入生產自創品牌的婚紗鞋、伴娘鞋、晚宴鞋等。

找年輕人做設計　攻上頂級客層

長期輔導國內鞋廠的鞋技中心副理彭思穎觀察，有別於大多數鞋廠都外移，Momentanée在台灣有自己的工廠，對市場反應快，在訂製鞋領域容易發展出經濟規模。

南投廠也新闢設計製造部，牆面漆上品牌色淺藍，在西洋婚禮中代表祝福。廖幸瑜說，新部門成立後，全找年輕人，沒有一個是鞋業背景，專注設計、創新、市場調查與分析。

她回想，自一一年開始籌備，先在北、中、南做市調，邀請適婚女性在不知道品牌的情況下試穿各家女鞋，蒐集適婚女性真正的需求。經過這個步驟，讓廖幸瑜決定重做楦頭。「以前代工歐美品牌，歐洲人的腳型偏瘦長，台灣人的腳偏短寬，所以楦頭全部重新設計，」廖幸瑜說。

第一雙鞋在婚紗店寄賣，意外廣受好評。一三年底開設首家門市，參加婚博會、走秀、聘請專人經營臉書粉絲團，從以前三到四天賣出一雙鞋，現在一個月賣出五、六十雙。

專攻頂級客層有成，Momentanée今年獲選成為香格里拉台北遠東國際大飯店頂級婚宴專案的包套內容。

儘管林義順和廖幸瑜都學商，但品牌經營、市場行銷、門市管理，都在做中學。廖幸瑜笑說，剛開店連聘請門市人員都不會，還去找常買的百貨專櫃櫃姐，打聽門市人員的行情。此外，還有來自父母的壓力，例如父母常問，「一場走秀花了一百萬，有沒有帶進一百萬的業績？」甚至看不到業績就不支持擴點計劃。

還好品牌知名度漸開，讓父母親愈來愈願意放手讓第二代經營。林義順透露，父親朋友的女兒要結婚，會問父親買他們的鞋子有沒有折扣，「讓他覺得很有面子。」

育有一女的廖幸瑜說，經營品牌就像帶小孩，從無到有，生養要一步一步來。讓她最高興的是，當自己的女兒穿著自家童鞋去學校上課時，其他同學也都好喜歡，女兒就童言童語地說，「快來找我媽媽買鞋。」■

HTTP QMAG ORG

小英競選主視覺設計師

美學推手聶永真 用設計說出總統心聲

文・馬岳琳　攝影・王建棟

「小英總統，到底要怎麼做品牌？」品牌不只是外面掛的那塊牌，設計也不只是拿七彩顏色隨便塗塗，「蔡英文的政治品牌╳聶永真的設計品牌」，為台灣品牌做了最好示範。

走進永真急制負責人聶永真在台北民生社區的工作室，就可以看到一幅擺在牆邊的海報，白底上只有三個黑色英文字「i hate communications」（我討厭溝通）。

這張他自己設計的海報，像是一個自我解嘲的招呼，讓每位進門的訪客都忍不住會心一笑。

聶永真其實非常擅於溝通。他的平面設計專業，為總統蔡英文操刀選戰時的競選主視覺「點亮台灣」，溝通世代與族群融合概念；為太陽花學運在《紐約時報》刊登的全版廣告「Democracy at 4am」（凌晨四點的民主）出力，向國際社會溝通學運的民主訴求；也為剛發行的總統就職紀念郵票賦予新意，溝通當代美感與突破敢變的企圖；更讓順著郵票設計而來的小英啤酒，第一波上市就狂銷七十二萬瓶，溝通總統就職紀念酒也能活潑新穎、平價親民。

用設計的語言，做更廣泛、更全面的溝通，是這個時代的必要和需要，而三十九歲的聶永真沒有迴避，帶領著永真急制工作室的三位伙伴，直接迎了上來，為台灣的選舉規格、政治行銷，翻出新篇。

「除了我們自己愛做之外，如果真的能夠透過具有高度傳播力的客戶，把好的設計概念、美感意識傳播出去的話，應該可以為台灣帶來一些潛移默化的改變，」聶永真指出，當初決定接下蔡英文總統大選的主視覺設計案，除了理念認同，也希望能把對「美」的要求傳播出去，為整個社會和設計界帶來效益。

在意識型態經常凌駕一切的台灣，和政治靠得那麼近，似乎並不是一件太聰明的事。聶永真說的這個決定，頗有些不入虎穴、焉得虎子的味道。

過去很長一段時間，聶永真簡約、充滿現代感而新穎明亮的設計風格，讓他在唱片包裝和書籍裝幀領域大放異彩。他為五月天、周杰倫、蔡依林、林宥嘉等大明星設計音樂專輯，是兩廳院表演文宣的設計常客，替第五十屆金馬獎主導整個系列活動的視覺效果。

他花大量時間觀察國際設計趨勢，對



（永真急制提供）

◀（左圖）聶永真很煩人家說他是「明星設計師」，他用進入國際平面設計聯盟（AGI）來證明自己，也證明名氣是用來開創新路；（右圖）永真急制工作室為總統就職紀念酒設計威士忌（上）和陳高（下）包裝，後者與台華窯合作，並以數位篆刻增添當代感。

HTTP://QMAG.ORG

http://Qmag.org

http://Qmag.org

每個設計案主題都想得深入透徹、建構一套論述，並且掌握細節。設計作品裡的當代感與流行感讓他深受年輕族群喜愛，除了台灣，他也接下來自中國與日本的設計案，詮釋流行文化游刃有餘。

二〇一二年，聶永真的設計專業與社會影響力，讓他突破重重推薦與評鑑，成為國際平面設計聯盟（AGI）首位台灣會員，與全球三百多位頂級設計師並列。

太陽花學運，從藝文踏進政治

設計之路走得寬廣，但聶永真卻沒有獨善其身。在二〇一四年太陽花學運時，他得知學運要在《紐約時報》刊登廣告，朋友問他能不能幫忙？「我就用臉書傳訊息給聯絡人說，您好，我是一個平面設計師，不知道有沒有幫得上忙的地方？」這段回憶其實挺有趣的，因為一開始對方根本不知道聶永真大名鼎鼎，還直接回絕他，後來上網一查，才趕緊把人撈回來。

「太陽花學運，我們反的是服貿『被黑箱』這件事，如果服貿是一個公開透明的，那當然就可以討論，」聶永真想以一個公民的角色，用專業去幫忙學運的訴求。這件事開啟了他和政治的連結，同一年，柯文哲參選台北市長，也曾邀請他為選戰做視覺設計，但他不願意讓為學運做廣告設計的初衷被模糊，因此推薦了其他三位設計師，婉拒邀約。

「這次總統大選是第三次政黨輪替，新時代要嘗試新機會，而這次選舉很大的力量來自年輕人，所以也應該要回應他們，」民進黨媒體創意中心主任李厚慶說，過去的政治設計常用票選、採多數決方式，很容易失去美感。「但文宣（的品味）其實是獨裁的，應該要尊重專業，」李厚慶指出，美國總統歐巴馬競選時，有一百多頁的視覺識別系統說明文件，放在網站上，民進黨這次也做了近五十頁，跟



HTTP://QMAG.ORG

HTTP://QMAG.ORG



▲聶永真和陳聖智為蔡英文競選主視覺和就職紀念郵票所做的設計與論述，將台灣政治美學拉上新高度，也象徵新時代的來臨。（永真急制提供）

立委候選人說明溝通，「最怕大家把競選號次直接放在那個圓圈圈裡！」

這次為蔡英文做競選視覺設計，主要是由聶永真和同工作室的另一位不滿三十歲的年輕設計師陳聖智一起合作。他們參考許多國際上的案例，最後提出六款設計讓民進黨挑選。結果蔡英文挑了聶永真和陳聖智最滿意、卻覺得她最不可能挑中的一款設計。「因為那款看起來最不安全，對大多數人來說，它就是一個圈圈，然後蔡英文又一直被人家講『空心菜』，但沒想到竟然還是選了那款，」聶永真解釋，圓形非常容易被記住，裡面環狀的色塊變化，都有一定的發展邏輯與脈絡，可以讓人看到不同的綠色系，從青綠、深綠、甚至到淺黃，然後有一點接近藍色，是不同世代的接軌、立場差別人群的組合；而且因為不斷循環，整個設計會有一直在跑的動態感。

聶永真指出，圓圈圈在設計上也容易變化，例如在強調平權議題時，就可以變成彩虹圈；放一架小飛機圖案在旁，就成了蔡英文美日學習之旅，「設計的延展性高，在選戰上的應用也強。」

今年一月十六日小英勝選的那一夜，聶永真還為她的臉書挑選了封面照片，換上日本攝影師在花蓮拍攝、一位農村婦女低身採收的鄉間畫面，同時搭配「國家偉大嗎？國家因你而偉大」的文字。細緻的視覺影響力，層層疊疊，綿密而出。

引起廣泛討論的總統就職紀念郵票，也是聶永真決定走的新路。他接下民進黨和中華郵政邀請，以簡單的數位幾何像素和線條，來設計郵票。

「之所以是像素，因為它是點跟點的構成，這也是可以拿來論述的，因為蔡英文和陳建仁，就是藉由選票構成出來的結果，最終是人民的集合體，」聶永真說，他就是要用這樣與過去肖像式完全不同的表現手法，來讓大家覺得「這就是當代的設計，簡單到不行，就是這個樣子！」

說到底，聶永真和蔡英文這兩個設計品牌和政治品牌，是相互成就的。而台灣社會對政治、對溝通、對美感的意識與追求，也在這一波新的碰撞，看到未來嶄新的可能。（英文版同步上線 www.cw.com.tw/english）■

http://Qmag.org

http://Qmag.org

新光與您有約：理財 / 休閒 / 健康講座

美麗人生需要財富，更需要健康與保障

從 11 年前開始啟動的新光美麗人生講座，已成為上班族周五夜晚的充電平台，歡迎免費上網報名，預約精采人生！

「面對變動市場，最好的投資原則是心中要有一把尺，要投資自己能懂的東西，千萬不要盲目佈局！」這是經濟學博士李勝彥給一般大眾的投資箴言。

李勝彥曾經擔任中央銀行業務局長、台灣銀行總經理等職，目前為新光金控獨立董事。他嫻熟專業財經議題，在新光美麗人生講座中，卻又總能以生動、活潑又幽默的語言，帶領聽眾深入專業堂奧，因而成為超高人氣講者。

6月3日周五夜晚，他又將前往高雄分享《全球大緊縮與資金流向》。這是新光金控主辦的系列講座，主題鎖定理財、休閒與健康等，且已連續11年在台北火車站前最高樓新光大樓第十六層舉辦而不曾中斷。今年5、6月，部分講座更移師台中、高雄兩地各舉辦一場。

國人資產國際化程度高　家庭風險意識也應提高

在演講前，李勝彥博士受訪時表示，今年來聽講座的人特別關心金融資產價格的變動與匯率變化，其中不乏高度關切人民幣、美金走勢者，顯示國人資產布局的國際化程度高，這是好現象。

但李勝彥認為，投資固然要勤加做功課，多聽取專家意見，但最後自己心中仍要獨立判斷，要在自己能懂、能理解的市場上做投資，最終才不會面對變動而手足無措。

「我發現許多忠實民眾已經把聽講座變成生活中休閒生活的一部份，這是很棒的事情！」李勝彥更驚訝不少聽眾為新光人壽的VIP客戶，在聽講座的同時也會利用新光人壽「整理保險單的服務」，重新檢視家庭或個人的理財規劃及保險保障。

李勝彥認為，健康才是人生最重要的資產，在關心資產如何增長變大之餘，要定期去做「健康檢查」，也更應該依不同的人生階段、不同的家庭責任，至少一年一次依現階段的需求做適當的保險調整，才能符合自己的風險需求。

他指出，保險商品現在也很強調「客製化」，尤其有房貸壓力及家庭成員結構改變時，家庭主要經濟來源者的責任變大，更需要透過保險保障，建議可透過定期險或投資型保單來提高保額，以建構完整的家庭防護牆。

「美麗人生、與您有約」講座所邀請的講者和講題，都會由新光金控與旗下子公司、關係企業的高階主管一起討論，精選出社會賢達、成功專業人士來作分享。不少講座更與《天下雜誌》合作，搭配贈書而充滿書香氣息。

強調「光，無所不在；心，與你同在」的新光金控，會於講座前一個月開放網路線上報名，有興趣者要及早預約報名！



6/3 高雄場
(五)下午7:00～9:00
全球大緊縮與資金流向
李勝彥／經濟學博士
新光金控獨立董事



6/17
(五)下午7:00～9:00
超高齡社會所必要的design
黒坂昌彥／高齡友善環境設計師
銀髮宅專業設計「(株)観察の樹」CEO



6/24
(五)下午7:00～9:00
為什麼心臟病總是突然發作
洪惠風／醫師
新光醫院心臟內科

講座地點：

台北場｜新光人壽摩天大樓16樓
（台北市忠孝西路一段66號）
台北捷運台北車站（Z2或Z4出口）

高雄場｜新光人壽七賢大樓20樓
（高雄市七賢一路249號）



講座開講前一個月開始接受網路報名



美麗好時光粉絲團 A Fabulous Time

主辦單位：

新光金控｜新光人壽｜新光銀行｜新光投信｜新光金保代｜新光健康管理｜新光吳氏基金會｜新光吳火獅文教基金會｜同心園醫學基金會

HTTP://QMAG.ORG



本土藥廠突破代工創新局

杏輝：誓將台灣製藥產業帶進國際市場

研發新藥必須耐得住熬，人才、技術、資金、眼光缺一不可。杏輝從本土製藥代工廠一躍成為國內外新藥研發產業的明日之星；未來，更將誓言成為將台灣製藥業搶進世界的領頭羊。

已近四十年歷史的杏輝，是國內老牌的製藥廠，早期以生產軟膏、眼藥水起家，後期受日本、美國等製藥大廠委託代工，生產技術與設備一直受到國際大藥廠的肯定。雖然經營多年從未虧損，但在董事長李志文心中始終有個信念：「我不相信台灣藥廠走不出國際！」這個念頭讓杏輝磨劍十年，成功以「管花肉蓯蓉」揚名國際。

「管花肉蓯蓉」是生產在中國新疆的一種古老中草藥材，長在沙漠荒地上，也有著「沙漠人蔘」的美譽。十五年前，杏輝與北京大學合作發現肉蓯蓉有延緩神經細胞的老化、提高記憶力的功能，可當作治療失智症的希望，因此致力研發讓管花肉蓯蓉藥材化。在二〇〇五年，杏輝成功取得中國藥證，登上《中國藥典》，寫下台灣人在中藥史上的新頁。

從管花肉蓯蓉所萃取的藥材成分，如今已可使用治療血管性癡呆症，並獲得中國新藥上市資格；以此成分生產的保健食品「蓉憶記」也獲直銷商青睞大量下單，前景看好。

海外布局，生技產品線更完整

要將杏輝做大，自然必須朝國際級藥廠前進。李志文為了爭取外商藥廠的肯定，花了多年的時間進行海內外布局，從一九九七年起先在加拿大設立子公司「中加康普製藥」，建立美加產銷架構；二〇〇一年底進軍中國大陸，買下杭州「天力藥業」；二〇〇八年創立「杏國新藥股份有限公司」，並與國內外研究機構如耶魯大學、北京大學、中國中醫科學院、台北醫學大學、國防醫學院等形成策略聯盟，致力於新藥研發；二〇一二年鑑於國內缺乏對藥包材安全觀念，再併購「杏力醫療器材」，成為國內第一家通過ISO15378之GMP醫療器材廠；二〇〇〇年更斥資成立符合ISO17025實驗室的研發中心，至此已將杏輝製藥帝國地基打好，完成王國的完整地圖。

李志文說：「杏輝想要國際化，就必須做調整才能有更創新的角度。」從代工到新藥開發是一條艱辛的路，期間也曾被其



杏輝醫藥集團經營團隊：中為杏輝醫藥集團董事長李志文、研發長李易達(右四)、台灣區總經理白友娘(右三)、杏力總經理游能育(右二)、台灣區營銷中心總經理陳章龍(右一)、大陸區總經理游能盈(左四)、中加康普總經理楊如年(左三)、杏輝天力總經理王昭日(左二)、杏國新藥總經理蘇慕寰(左一)

HTTP://QMAG.ORG
http://Qmag.org

http://Qmag.org



他同業取笑：「台灣藥廠怎麼可能有能力發明新藥？」但即使得暫時犧牲杏輝的每股稅後純益，他仍在所不惜，誓言要讓杏輝在全球生技產業發展占有一席之地。

李志文認為，台灣的製藥產業落後IC產業至少十五年，如今在全球生技產業熱絡下，國內生物科技發展已風起雲湧，且多著重在研發新藥上，所幸杏輝及早布局，先一步將戰場移到中國大陸，這幾年成績逐漸露出曙光。

洞燭機先，及早登陸贏得競爭力

過去本土新藥研發多侷限在台灣，但礙於人口數少，無法成為國際化的公司。「而中國大陸市場大，雖然仍有許多阻礙，但在消費力逐漸趕上國外，且對藥品市場需求日增的情況下，未來仍有可發展的空間。」李志文說，杏輝用了一般人認為最笨但也最聰明的方法，直接買下杭州天力藥業，除了本身已擁有的四十六張藥照，重新整廠翻新設備，接掌執行後續的新藥研發，縮短了自行布建的時間與人力。

布局中國大陸已經有將近十五年的時間，如今的投資項目除著名的新疆和田「管花肉蓯蓉」，從上游栽種到中游的原料提取廠，以及下游的銷售通路等都已經布局完整。當年隻身前往開拓的大陸區總經理暨集團董事長特助游能盈指出，目前新疆和田天力的管花肉蓯蓉，採垂直供應鏈生產，自有耕種面積約五千畝，且與當地農民簽訂契作面積超過八萬畝，「管花肉蓯蓉自種植基地、植物提取，到生產，一條鞭的發展方式，將成為一個成功範本，杏輝將逐步發展出第二個、第三個類似的產業，這是新的挑戰，也是機會。」

除了新疆和田外，在雲南也已簽訂另一個項目的開發，重點產品則為「茯苓」。游能盈說，杏輝在中國大陸方面的布局是以植物營養素為軸，慢慢朝往新藥開發路線走。至於選地的原則，「是以山明水秀、沒有土地汙染的地方為主，畢竟吃的安全仍是核心。」這可看出杏輝在食品、藥品品質的堅持。



管花肉蓯蓉

鴨子划水，實踐新藥開發新願景

新藥研發常常是筆大投資，一條不歸路，至少需要花費十餘年以上的時間才能看到成果，目前杏輝集團內，研發人員的背景光是博士就有三十位、碩士生一百餘位，不但研究室設備屬於國家級，有些儀器更是買在中研院之前，「為了新藥研發，我們不惜下重成本！」李志文說，現在除了有高額投資的細胞研究室、縝密純熟的中草藥開發技術與人才，另有設置完備的栽培前置實驗室，可達成固體發酵與液體發酵的頂尖技術。

目前杏輝手上已經有兩項針對失智症用藥及慢性穩定性心絞痛的植物新藥通過台灣與美國FDA核准執行臨床二期試驗、另有癌症用藥進入FDA臨床二期試驗、乾式老年性黃斑部病變藥物進入FDA核准執行臨床二／三期試驗。鴨子滑水速度雖慢，卻始終秉持「生命、健康、科技」的理念，不斷開創新局，朝著國際藥廠規模前進。

杏輝醫藥集團大事紀

2014
杏國新藥股票上櫃(代號:4192)

2012
合併專業瓶器廠且更名為杏力醫療器材生技股份有限公司

2008
成立杏輝新藥股份有限公司

2007
成立杏輝專櫃

2005
於宜蘭設立營運總部

2002
於大陸成立杏輝天力(杭州)藥業有限公司
杏輝藥品股票上市(代號:1734)
成立研發中心

1997
於加拿大成立中加康普製藥股份有限公司

1977
杏輝創立於宜蘭

HTTP://QMAG.ORG

《天下》兩千大的成長勝利組

電商龍頭大戰 網路業逆勢成長

文・羅之盈

今年入榜《天下》的兩千大企業，逾半營收都衰退，但網路產業卻展現強勁的成長動能，除了大型電商是主要柴火，中型電商也是生力軍。

不景氣的時代，穩健成長的企業更顯得難能可貴。

根據二〇一六年《天下》兩千大企業調查，入榜的兩千多家企業高達五二%營收衰退，哀鴻遍野。但若聚焦成長動能較強的網路產業，分屬於電子商務、觀光餐飲、軟體等類別的網路公司，十七家入榜企業，十三家營收正成長，其中十家更達成長率兩位數成績。

綜觀不同類型的各家網路企業，維持成長動能的關鍵，仍在行動網路佈局深度。

今年度排名最前、躍進至服務業五十四名的富邦媒體科技，從電視購物起家，轉進經營momo購物網，成績亮眼。去年營收高達二五六．四億台幣，若單看網路營收，總營收佔比已達六七%，約一七二億元。

兩大電商龍頭大打倉庫戰

「momo去年網路營收成長率將近一五%，今年第一季營收佔比已衝到七成，其中手機購物動能最強，佔網路營收比重達四〇%，」富邦媒體科技總經理林啟峰表示。

排名居後、但網路營收居冠的PChome（網路家庭），營收突破兩百億大關，來到二二八．八億元，同樣繳出一五%年成長率。

網路家庭行銷總監盧靜美表示，成長動能來自持續增加的商品數。去年第四季至今，從一四〇萬項商品，增加到一七〇萬項商品。行動佈局部份，PChome配合同集團行動支付Pi錢包，推出適合「路人」隨手消費的「牆經濟」，掃描QR code即可完成購物，建構新行銷管道。

不同於其他網路公司，兩大電商龍頭競爭進入白熱化，今年特別在物流中心規模上較勁。PChome目前已有三萬坪投入運營，今年與明年都將會

http://Qmag.org

http://Qmag.org

遊戲產業營運表現落差大

服務業650強網路業表現

排名	公司名稱	主要業務	營收總額（億元）	成長率（%）	稅後純益（億元）	獲利率（%）
54	富邦媒體科技*	實物銷售	256.40	7.29	10.61	4.14
64	網路家庭國際資訊	實物銷售	228.80	15.06	7.78	3.40
110	智冠科技	遊戲	147.91	-1.35	3.09	2.09
146	易遊網	旅行社	99.44	10.28	N.A.	N.A.
150	遊戲橘子數位科技	遊戲	96.80	6.73	3.88	4.01
210	博客來數位科技	實物銷售	59.16	14.45	N.A.	N.A.
345	燦星國際旅行社*	旅行社	29.96	-3.79	-0.15	-0.50
405	創業家兄弟	實物銷售	24.17	64.53	0.43	1.78
429	樂陞科技	遊戲	21.98	131.61	4.59	20.88
470	鈊象電子	遊戲	19.17	16.46	3.06	15.96
480	隆中網絡	遊戲	18.41	107.09	0.58	3.15
495	易飛網國際旅行社	旅行社	17.74	10.32	-0.09	-0.51
561	一零四資訊科技	資訊布告	14.09	8.97	3.30	23.42
565	商店街市集國際資訊	實物銷售	13.91	39.94	0.50	3.59
571	數字科技	資訊布告	13.56	17.81	4.98	36.73
590	傳奇網路遊戲	遊戲	12.39	-15.94	0.30	2.42
628	Auto Server（F股）	資訊布告	10.98	-0.54	2.31	21.04

註：富邦媒體科技由電視購物起家，電子商務營收佔67%；燦星同時經營實體門市與零售網站，電子商務營收佔30%；N.A.意指該資料無法取得　資料來源：《天下》2016兩千大企業調查

有新倉啟用；momo則是緊追在後，大手筆斥資四十一億台幣，興建兩萬五千坪自動化物流中心，預定年底完工，明年第一季啟用。

兩大電商選擇回歸商品與物流的基本功，強化行動購物功能作為變現「出海口」，再加上未上市但舉足輕重的台灣雅虎奇摩，以流量與虛實整合策略掣肘，今年台灣大電商戰爭，表面上尚稱和諧，但其中暗潮洶湧。

易遊網營收逼近百億元

除了大電商戰爭，今年榜單仍有兩家資深電商受到矚目，一是多年未公告營收的易遊網，營收達九十九．四億元；二是博客來擺脫過去三年成長低迷，營收達到五十九．二億元。

易遊網總經理游金章表示，去年科技人員編制擴大三倍，不僅維持「即時有位」與「低價」雙引擎搜尋效率，也推出手機app，「去年易遊網所做的幾項人力、產品投資，在去年底陸續完成，一併帶動今年成長，特別是手機app成長迅猛，每月營收超過一億元，估計今年成長也將明顯高於去年。」

同樣得益於行動商務，博客來營收達到五十九．二億元，擺脫三年成長低迷，二〇一三年甚至是負一．四%，年成長率總算重回兩位數。博客來表示，行動版網頁改版，再加上「博客來快找」app新增結合地理定位的推播功能，推送折價券，改版兩週後，業績成長一倍，目前行動商務流量佔全站將近五成。

不僅買賣物件類型的網路公司得看手機族買不買單，遊戲公司也是。

去年興櫃的隆中網絡，專注於手機遊戲代理發行，首度進榜即列名四八〇名。營收成長最多的樂陞科技，去年成長高達一三一．六%，主要動能來自前年收購的休閒手遊平台Tiny Piece，挾著月活躍用戶六千萬人的龐大社群，利用廣告模式帶入營收，再加上樂陞其他轉投資收益，達成倍數級成長。

從今年上半年各家營運情況看來，中型規模網路公司躍升潛能大。PChome集團子公司商店街市集，第一季營收較去年同期成長四九%；去年興櫃的創業家兄弟，前四個月也較去年同期成長五三%。

遊戲產業持續轉投資，例如遊戲橘子也投資影音、電商等，雖然短期可在營收上看到成長，但畢竟投資項目有些非本業，長期經營成效還有待觀察，例如去年帶動樂陞成長的Tiny Piece，今年營收下滑，樂陞已公告出售。此外，今年還增加了「支付」業務的變數，各類網路企業磨拳擦掌良久，若下半年如期發展，將影響整體產業勢力版圖。■

HTTP QMAG ORG

天下雜誌

HTTP://QMAG.ORG





張齊娥

悅榕集團 (Banyan Tree) 高級副總裁
亞洲頂級酒店品牌、東協最大旅遊休閒集團舵手

吳旻潔

誠品副董事長、誠品生活總經理
誠品是台灣文化地標，被譽為最美的人文風景

亞洲消費
生活是門好生意

當過去以製造為主的亞洲模式，面臨挑戰
富起來的亞洲消費者，要的是什麼？
什麼是亞洲消費？有什麼特色？對美好生活的追尋與想像是什麼模樣？
亞洲服務業又該如何抓住全球趨勢，瞄準潛力市場，用既有優勢創造未來，成功布局？
關鍵趨勢，盡在天下經濟論壇

http://Qmag.org

http://Qmag.org



CommonWealth Economic Forum

SUMMER

亞洲企業大未來

The Future of Asian Enterprises

2016年7月12(二)

台北晶華酒店 三樓宴會廳

定價 18,800 元

6/15 前報名享早鳥優惠價 9,600 元

天下訂戶早鳥專享 9,200 元

預購及客服專線 02-2662-0332#9

「天下經濟論壇」官網 cwef.cw.com.tw



主辦單位



策略夥伴





資誠



HTTP://QMAG.ORG

HTTP://QMAG.ORG

推轉型的數位長必備五大能力

在傳統企業推數位化，若非萬中選一的人才，恐怕先遣部隊還未登上沙灘，就被保守勢力殲滅，因此除了相關的數位歷練外，還需什麼特質？



AppWorks創始合夥人
林之晨

去年美國聯準會升息，讓全球經濟進入退潮循環，也讓許多企業發現自己「沒有穿泳褲」，終於開始認真面對數位轉型。

於是，不少人跑來找我討論，如何雇用一位能幫他們跨入二十一世紀的數位長。

根據我這些年的觀察，能在組織內部推動傳統企業成功「上網」的高階主管，多半有以下的能力與經驗。

一、高度相關的數位歷練：網路並不是一個商業模式，而是比實體更多變的生態體系，僅僅是有網路實務經驗的人才，不一定就能帶領你的企業延展出適合的數位業務。

所以，如果是品牌轉型，應該要找有電商品牌經驗的人選，如果是媒體，則要偏重有數位媒體經營歷練的大將，其他產業以此類推。

二、精熟組織政治：根據我的觀察，傳統企業在做數位轉型的最大敵人，往往在內部而非外部，因為他勢必得面臨固有勢力的挑戰。

因此，網路事業主管除了要有打數位戰爭的能力，還要有一流的內部協作手腕，懂得化解組織內的新舊矛盾，否則先遣部隊往往連沙灘都還沒有登上，就會被後方的「友軍」砲火給殲滅。

用人才吸引人才

三、創業家特質：開創新數位事業其實就是內部創業，也帶有濃厚的改革意味，因此韌性、不怕失敗、精實、學習快、執行力高等創業家特質，也相當必要。

四、數位人才磁鐵：網路是一門知識密集的行業，長期競爭優勢來自吸引並留下一流軟體人才的能力。

在數位經濟持續蓬勃發展的今日，這些人才在就職時，往往優先選擇知名的網路公司，這讓力圖轉型的傳統產業公司，一出發就處於人才劣勢。因此，得依賴數位長本身的個人號召力，來協助克服這個劣勢。

五、投資併購經驗：最後，傳統企業在執行數位轉型時，幾乎一定會透過投資、併購來加速，但股權合作畢竟有相當門檻，因此數位長如果在先前有相關經驗，則較容易在標的選擇、條件與結構設計，以及後續的整合上，更有效落實策略目標。

當然，這樣的人才一定很難找，但數位轉型本來就是背水一戰，唯有靠著千中選一、萬中選一的優秀數位長來領導，才有機會逆轉勝。■

專欄反映作者意見 不代表天下立場
http://Qmag.org

http://Qmag.org

葉銀華
交大財務金融研究所教授



從迪士尼、台塑學用加減法策略

集團加法策略是指併購，減法策略是出售企業。迪士尼收購皮克斯、鴻海買夏普、台塑賣華亞科，各自為企業帶來營運動能，在獲利也大有表現。

我一直在思考一個議題：當公司變大型集團，如何增加集團價值？非常重要的是集團內部的企業組成與營運範疇，稱為集團範疇管理；合併收購是集團運作加法策略，而出售企業，則是減法策略。**因此，集團治理則是透過併購、出售策略，決定集團的最適範疇，形塑集團的新價值。**

迪士尼於二〇〇六年收購皮克斯，擁有《玩具總動員》系列、《海底總動員》、《超人特攻隊》；二〇〇九年收購漫威，擁有《鋼鐵人》、《美國隊長》、《復仇者聯盟》；二〇一二年收購盧卡斯影業，擁有《星際大戰》與《印第安那瓊斯》。

這些收購案帶來的多重效益，包括周邊電玩、電影票房、家庭娛樂、授權零售商品，及迪士尼主題遊樂園設施，都延展迪士尼原有的資產價值，整體獲利與股價呈上漲趨勢。

今年四月鴻海集團收購夏普，也是集團治理的加法策略。由於鴻海的營收成長動能已開始下滑，鴻海年營收成長率從過去的三成至五成，降至二〇一三、二〇一四、二〇一五年的一．二%、六．六%、四%。另一方面，鴻海二〇一二至二〇一五年的營運，扣除投資後，每年皆創造超過千億台幣的現金流量。

鴻海從成長型企業變成金牛型企業，為了緊抓住最重要客戶及啟動轉型，夏普的技術和品牌，成為鴻海集團再啟成長的關鍵，因此鴻海集團併購策略，可以延展集團已經形成的「出海口價值」。

而集團運作的減法策略是將內部非核心事業或虧損事業，尋求好時機以適當價格出售，藉以降低集團的負擔。

二〇一二年起，台塑集團先與美光合作，讓美光擁有華亞科的產能，今年四月又進一步將華亞科賣給美光，藉以降低多角化折價的魔咒，這也是集團治理的表現。

台塑集團進入動態隨機存取記憶體（DRAM）之半導體產業，投資成立南亞科、華亞科，然而從二〇〇八至二〇一二年間，兩家公司每年虧損在一百億到四百億元間，且兩家公司負債皆在千億以上。台塑集團將華亞科出售給美光，以南亞科持有華亞科二四．一%股權，處份利益將貢獻南亞科今年每股盈餘約七元。■

HTTP://QMAG.ORG

二〇〇〇大企業趨勢論壇 新版圖×新風險×新管理

乘風數位革命的大浪潮 成為下一個勝出者

科技來的迅猛，商業模式不斷翻新，站在產業充滿顛覆因子的年代，企業無不持續面臨各種摧毀性的衝擊，為協助企業在這個亟需轉型的風口上，找到乘風破浪的決策，天下雜誌在三十周年的二〇一六年《二〇〇〇大調查》報告出爐之際，攜手企業數位化的最佳夥伴台灣微軟，共同舉辦「二〇〇〇大企業趨勢論壇」。

論壇除為與會者解析二〇〇〇大企業致勝關鍵之外，同時邀請科技、策略、企業界的海內外重量級講師，一同探討全面數位化革命浪潮上，企業應該如何擴展新版圖，過程中又將面臨甚麼樣的風險，必須採取甚麼樣的新管理策略加以因應，藉此找到邁向未來的成功關鍵方程式。

二〇〇〇大企業特質：具危機感、以安全為 DNA

「小船怕風浪、大船怕轉彎」台灣微軟總經理邵光華在論壇致詞時指出，科技帶動快速的商業轉變，尤其雲端趨勢所引爆的激烈顛覆性，更使企業必須建立迥異於以往的管理模式，才能迎浪而上，而從天下剛出爐的二〇〇〇大企業案例可以發現，成功突圍的企業都高度強調數位轉型，而且在轉型過程中專注於企業安全管理，因此得以建立更堅實的競爭力，逆勢在風浪中勝出。

天下調查中心主任熊毅晰進行《二〇〇〇大調查》的報告說明時，也呼應邵光華的安全管理思維，他指出，在二〇〇〇大榜上有名的企業，多數都建立完備而周全的管理機制，因調查報告而接受訪談的中鼎董事長余俊彥便強調，企業要大、久、穩，安全（Safety）是很重要的 DNA。

政治大學 EMBA 執行長邱奕嘉以《技術創新與商業模式翻轉》為題進行演說時提到，創新商業模式是數位浪潮上，企業向上成長的關鍵，例如，包括金融科技領域的 P2P 銀行 Zopa、線上保險平台 friendsurance 與中國大陸「我來貸」平台，或是共享經濟代表 UBER，都因為在數位革命中創新獨特商業模式，快速嶄露頭角。然而，凡是投入創新就有高風險，過程中企業唯有用嚴謹的心、清楚的邏輯，管控好風險，才能在創新與風險中找到平衡點。



勤業眾信資訊長暨風險管理顧問總經理 **萬幼筠**



政治大學 EMBA 執行長 **邱奕嘉**



微軟亞洲首席安全顧問 **皮耶・諾伊**

HTTP://QMAG.ORG

http://Qmag.org

http://Qmag.org

數位風險 恐使企業面臨存亡危機

勤業眾信資訊長暨風險管理顧問總經理萬幼筠以其風險管理專家的身分，更深入談到沒有管控好風險的衝擊之大，企業不可不慎。萬幼筠強調，包括金融科技、車聯網、雲端服務、智慧工廠、智慧家居、虛擬實境、社群媒體、物聯網、大數據等新興科技與產業創新應用，正帶來龐大的機會，但也引發前所未見的數位化風險，不僅可能造成企業財產上的損失，甚至一次的資料外洩，就可能導入企業人才全部被挖走、或是關鍵機密資料全被盜取，如果真的發生，對企業而言不僅將造成財產的損失，甚至可能使企業被競爭對手所取代，進而在市場上完全潰敗。

「圍牆不管築的多高、多堅固，危險永遠來自看不到的地方，因此企業必須永無止盡的提升安全層級。」微軟亞洲首席安全顧問 皮耶・諾伊（Pierre Noel）也提醒企業，攻擊目標特定化、形式規模化，讓安全疑慮更甚以往，而且隨著綁架軟體的駭客主義已從針對個別企業，發展到區域競爭的攻擊，因此政府與企業都要具備區域聯防的概念，這也使得資安管理機制一定要拉高到執行長的層級，且企業一定要採用通過國際認證的雲端服務與資安解決方案。

找到可信賴的夥伴 安心邁向數位轉型與創新

精彩的專題演說結束之後，「資安×管理×創新：雲端時代的企業競爭力」高峰論壇中，與會專家進一步對資安、管理與創新提供更精彩的見解。萬幼筠一再耳提面命的說，雖然在





天下雜誌在30周年的2016年《2000大調查》報告出爐之際，攜手企業數位化的最佳夥伴台灣微軟，共同舉辦「2000大企業趨勢論壇」。

當前網路環境之下，企業無法完全避免所有的網路攻擊，但卻可以透過風險管理導向的資安治理，盡可能地降低攻擊所帶來的衝擊與影響，因此面對日益猖獗的各類網路威脅，企業在使用新科技時，需同時考量所面臨的威脅與風險，然後適時調整既有的內部資安防禦機制與控管層級。

國家發展委員會資訊管理處處長簡宏偉接著指出，因為技術再好也只能解決八成的安全問題，其他二十%的安全問題來自人為因素，因此國家或企業在建立安全管理法則時，不能完全仰賴技術，要同時從人的層面著手，做好安全控制流程與對人員進行安全認知的教育。

台灣微軟法務暨公共事務處總經理暨法務長施立成，呼應眾位專家的看法指出，所謂「道高一尺、魔高一丈」，這使得許多企業面對數位時代前景可期的新版圖，卻礙於新風險而寧願對創新裹足不前，對此，建議企業可從以下四個方向，找到一個可信賴的雲端服務提供商做為合作夥伴，包括：可確保網路所有端點安全、能保障資料隱私性、符合國家法規與國際標準，具備公開透明化資訊提供等，然後建立最佳安全機制，就可以安心進行數位轉型與創新。

從整個論壇的專家發言可以看出，這一波數位革命對產業帶來的破壞式創新之劇烈，前所未見，產業前景也正如名著《雙城記》所言：「這是最光明的時代，也是最黑暗的時代」，面對充滿機會卻也盡是挑戰的未來，企業如果無法跟上浪潮，一定會被淘汰，因此企業一定要找到最佳安全管理策略，勇於開拓新版圖，迎向美好的前景。



HTTP://QMAG.ORG

黑箱作業與保密協議

政治上嚴防黑箱作業，產學研圈卻力求資訊保密，但無論是全部揭露或全部保密，沒有信任當基礎，都只是空談。



Acorn Pacific 共同創辦人
鄭志凱

黑箱作業近兩年成為台灣的政治禁忌，任何行政立法程序，只要過程不是完全公開透明，就被判為黑箱作業，背後必有見不得人的鬼祟之事，人人可以捉鬼打鬼。

另一方面，台灣產學研圈子裡卻又十分流行保密協議，只要一方提供少許微不足道的資訊，都會要求對方簽署保密協議。

一邊要求絕對透明，一邊要求嚴守祕密，為什麼會有這樣的差異？

最簡單的解釋是，政治是眾人之事，本來就該攤在陽光之下，接受公眾的檢視；經濟乃是私人之事，牽涉到兩造或多方私人利益，資訊必須嚴加保護，以免受到侵害。

這樣公與私領域用不同的標準來規範揭露資訊的原則，當然有它的道理。

只不過，許多規範往往只能說明現象，卻不能根本解決問題。就好像一張「此地禁倒垃圾」的告示，只反映了有人常在該處亂倒垃圾，也許此地垃圾不見了，卻出現在另一個沒貼告示的地方。

政治運作確實不應該有黑箱作業，但不一定需要隨時、即時公開透明。就好像美國近兩年推行警察配備隨身照相機，記錄完整的執法過程，可是錄影不必即時監控，以免執法受到不必要的干擾。只要警察知道執法過程有完整紀錄，他自然會約束行為，未來如有爭端，一切以錄影為證。

另一方面，**現代科技社會的資訊流通有如空氣，來自東西南北，流向四面八方。需要保護的不是「是什麼」（what），而是「如何」（how）。**能知道彼此在開發哪些技術創新，有如在高速公路上開車，所有的駕駛人如果對前後左右車流狀況愈能掌握，公路上的行車愈安全，交通愈順暢。

在矽谷，需要簽訂保密協議的時候，多半已經到達需要深入了解「如何」的階段。

而一般創投的慣例仍然不簽保密協議，一則因為創新活力強，許多「如何」的技術機密大同小異，保密協議缺乏實質意義，再則創投界的行規是，未經允許，不得轉送資訊。

缺乏互信 一切免談

追根究柢，台灣民眾**一方面要求公部門打開黑箱，另一方面私部門動輒簽署保密協議，顯示公私部門對於揭露資訊缺乏適當的「行規」，或是「行規」不受尊重，以致無法建立相互之間的信任，**只好到處貼上「此地禁倒垃圾」的告示。■

HTTP://QMAG.ORG

專欄反映作者意見 不代表天下立場

http://Qmag.org

http://Qmag.org

遠傳電信迎接雲端、物聯網時代

兼顧各個環節 面面俱到打造企業安全網

「資安等於管理」，談起雲端時代的企業安全管理，遠傳電信企業暨國際事業群執行副總經理李浩正一開口就說：資訊安全從來就不只是企業 IT 部門的事，而是企業全面性的管理，包括系統方法、人員訓練、創新商業模式的安全思維，以及生態系夥伴等，都必須全方位顧及，才能安全迎向新科技時代。

建立系統化的方法是資安的基礎工作

李浩正指出，企業安全要做到百密無一疏，首先要在內部建立一套系統化作業方式，而通過「ISO 20000服務管理驗證」、BS10012 個人資訊管理驗證、「ISO27001資安管理認證」、「CSA STAR 金牌認證」等為策略手段，因為唯有先不斷透過專業第三方機構的檢視，企業才可能持續對內部風險控管流程進行精進，一再提升企業安全管理流程的可靠度。



遠傳電信企業暨國際事業群執行副總經理 **李浩正**

員工思維著手 建立企業安全

有了系統方法之後，接著要定期提供資安訊息與相關知識給員工，增進員工對安全的控管認知，也才能把安全防護網建構的更嚴密。李浩正舉例，四年前遠傳電信企業暨國際事業群就開始製作資安周報，定期發送到整個組織架構及技術部門，藉由資訊的傳遞，不斷灌輸員工資安意識，大幅提升同仁對資安的了解與重視程度。

創新服務 要有更堅強的安全機制為後盾

接著，要讓安全管理跟上企業創新服務的腳步。李浩正說，現在企業在規劃創新服務時，便要依循創新服務的輪廓，把資安考量進去，讓服務可以在最安全的情況下上線。例如，在各種雲端應用中，企業機密資料外洩的情況，很多來自於外部駭客的竊取或內部同仁的攜出，因此如果企業服務要上雲端，最好具備建構「資安監控中心」（Security Operation Center：SOC）的思維，以 7x24 的監控，確保網路上的任何行為都安全，企業才能專心跟著市場變化，快速調整業務步伐。

把資安管理擴大到整個生態系

展望未來，物聯網（IOT）時代即將來臨，李浩正說，IOT 應用的安全環節包括雲端、IOT 裝置、手機等環節的安全，由於每一個端點安全都必須顧及，才能達到最佳安全機制，因此，不管是電信業者或其他領域企業，必須要更進一步攜手生態系合作夥伴，共同達成資安目標。

不管如何，駭客攻擊模式百百種，而且攻擊者的入侵能力不斷升級，百萬次的成功防禦，如果有一次疏失，都可能對企業營運造成大問題。因此企業必須不斷調整資安管理系統方法、教育人員、做好創新服務階段的資安策略，以及攜手合作夥伴共籌資安規劃，才能建立面面俱到的安全管理，安全航向數位革命的新時代。

HTTP://QMAG.ORG



HTTP://QMAG.ORG



緬懷《漢聲雜誌》創辦人兼總編輯

吳美雲
迴盪的感動與溫暖

文・謝明玲

《漢聲雜誌》、《漢聲小百科》是六、七年級生共同的兒時回憶。
吳美雲投注近半世紀的努力，
為台灣出版與兒童教育界留下一個個創新里程碑。



紀念專文
6、7年級生的
共同回憶

http://Qmag.org

http://Qmag.org

五月十二日，《漢聲雜誌》創辦人兼總編輯吳美雲辭世，享壽七十二歲。網路上，讀者一句句「謝謝你給了我最美好的童年」、「感謝您的視野與作品，讓孩子在童年有好的書可閱讀」的字字懷念，說明吳美雲創立的《漢聲》從一九七〇年起，在台灣出版與兒童教育界，勇敢擘劃出一個個創新里程碑。

吳美雲出生於紐約，小時夢想帶兵打仗保衛台灣。回台灣後，才發現台海關係已經緩和，不用打仗了。此時，她想起在國外時許多人不認識台灣，對中華文化也有誤解，於是決定創辦《漢聲雜誌》的英文版「Echo」，向外國人介紹中華文化與習俗。

之後，她又創辦雜誌中文版，並自製童書，如《中國童話》、《漢聲小百科》，然後是引進圖畫書、青少年叢書。

儘管受的是西方教育，但吳美雲深受中華文化影響，她編書講究文、理平衡：有說民間故事的《中國童話》，就要有談科學的《漢聲小百科》；有探詢青少年心理的「拇指文庫」，就要有讓青少年吸收科學知識的「目擊者系列」。

爽氣 眼光獨到的開創者

一同創辦《漢聲》、擔任美術編輯的黃永松，以「爽氣」來形容吳美雲。「她的爽氣來自獨到的判斷。她看得很準，很明白她要完成這件事，就豁出去了。」他說。

回顧《漢聲》走的每一步，幾乎都是當時創舉。「她很愛這個社會、國家、人類，因此她會看到需要，會希望為大家做最棒的事情，」《漢聲》出版主編唐淑霏這麼下了註解。

例如，《漢聲》帶動了關懷台灣本土文化的報導文學風氣，也詳實記錄了中華文化與工藝。

在訪談中，吳美雲曾說，這兩點，是她最感驕傲的事情。她會跟著同仁四處做田野調查，或是跟著大甲媽祖遶境九天八夜，或是記錄各種傳統工藝的工序等，一一拍照、繪圖。

事實上，吳美雲一直都充滿著記者的好奇心，有著好學、開放的熱情。儘管因為家世不錯，早期有些人會稱她為「名媛」，但後來認識她的人所記得的形象，多是她穿著多口袋的獵裝背心，口袋裡則隨時裝著錄音機、筆記本和筆，以便記錄。

小檔案
吳美雲

出卒／1944-2016年

學歷／美國俄亥俄州牛津城西方女子學院、留英期間同時就讀：里茲大學、倫敦政經學院、倫敦大學皇家學院戰略研究所

經歷／曾任英文《中國郵報》記者、英文《讀者文摘》撰稿、英文《中國日報》專欄編輯 1970年創辦《漢聲》



▶吳美雲雖辭世，但她投注半世紀的《漢聲》已在台灣出版與兒童教育界立下典範。（楊煥世攝）

HTTP://QMAG.ORG

《漢聲》更是台灣兒童與親職教育的濫觴。

參與編輯《愛的小小百科》的唐淑霏回憶，吳美雲要求設計出符合幼兒需求的單元。單元設計常有說、唱、猜、做、玩等各種使用方式，讓小朋友容易了解內容、不覺厭煩之外，還有寫給媽媽的話，幫助親子共讀、互動。

為了達成這個要求，編輯都得認真請教公司的兒童心理教育專家，還要親自田野調查，從《漢聲小百科》到《愛的小小百科》皆然。例如《漢聲小百科》寫玉山觀測站，編輯就要親自走一圈，把觀測站四周的路線記錄下來。

主題確定後，從畫面呈現、圖片繪製到活動設計等，又得提出多個方案到會議討論。「非常好玩，」唐淑霏說。

瘋狂 力求完美的大地之母

同仁真的是以「瘋狂」來形容《漢聲》的工作氛圍。每到會議，桌上就放滿了零食。會議上，大家各陳想法，可以大吵，也可以跳到桌上去寫會議室後的黑板。隔天要送廠印刷的書，前一晚十二點，追求完美的吳美雲還會要求改字。

而同仁也都記得，總是忙得像陀螺一樣的吳美雲，工作投入起來，有時候會拿起辦公室的長尾夾，就這麼把頭髮一夾。

「她常給人一種大地之母的大氣、可靠與溫暖，」好友《天下雜誌》創辦人殷允芃說。

一九八三年開始，吳美雲從海外引進圖畫書，這更是另一項大膽先驅之舉。

那時的台灣，還沒有版權與智慧財產的觀念，外國出版社對華文市場全無概念，外匯也沒開放。

與吳美雲相交超過四十年的國家表演藝術中心董事長陳國慈回憶，儘管環境如此，吳美雲卻一開始就要走合法的路：她會飛到國外，一家家拜訪出版社談版權，也到義大利波隆那國際兒童書展上，一個個攤位地看書、問版權，再把帶回來的書仔細編輯成套。

> 她很愛這個社會、國家、人類，
> **因此她會看到需要，會希望為大家做最棒的事情。**

陳國慈估計，光九〇年代吳美雲就和超過五十家出版商買版權，購買的書超過兩百本。

而且，她不只買書回來，編排要求更是一絲不苟。

在那個家庭相對傳統、不知如何與孩子互動的年代，她要求編輯訪談專家，設計媽媽手冊和活動，告訴父母與老師該怎麼讀、怎麼看。每有新書出版，她還會親自到營業所和《漢聲》的直銷員分享內容。

「Linda（吳美雲英文名）要每本書都善盡其用，書要翻到破都無所謂，」《漢聲》出版主編梁秀玲回憶。吳美雲認為，一本書，是可以看一輩子的。

吳美雲的精彩人生雖然謝幕，但《漢聲》的影響力卻還在綿延。這份影響力在快速淘洗的資訊洪流中提醒著人們：用心做一件事，足以創造出超越時間的溫暖與感動。■

HTTP://QMAG.ORG

http://Qmag.org

http://Qmag.org

你，選對衛生紙了嗎？



正隆竹北廠廠長 陳胤立

近幾年來，台灣的環保意識抬頭，食安問題所引發各種化學添加物的議題，也引發了許多討論與關注。事實上，化學添加物無所不在，除了食品之外，許多每天使用的日常用品，如衛生紙類的環保問題，也開始受到消費者的關注。

不添加化學藥劑　環保又健康

目前臺灣有六家製作環保衛生紙的廠商，但整體再生衛生紙的使用率，卻僅占了整體家用紙市場的五%。其中市佔率最高的正隆股份有限公司表示，國人對再生衛生紙的接受度不足，原因之一是對「純白」衛生紙的迷思。事實上，原生紙漿製造的衛生紙，不僅會消耗大量的珍貴樹木資源，製程中添加的漂白劑和螢光劑，更造成環境跟人體的負擔。

為了提升消費者對再生衛生紙的接受度，正隆斥資引進台灣唯一的脫墨設備，經由打入空氣、油墨上浮、抽取分離等步驟，將再生紙漿上的油墨幾乎完全去除，讓自家的蒲公英環保衛生紙的潔白度大幅提升，幾可媲美原生紙漿衛生紙。

正隆竹北廠廠長陳胤立指出，蒲公英環保衛生紙不添加螢光劑、漂白劑或柔軟劑等化學藥劑，原來紙張上殘留的螢光劑和漂白劑，在經過散漿、除渣、篩選、脫墨、浮選、洗滌、浮漿等多重篩洗製後，也降低許多，跟原生紙漿衛生紙比起來，反而更無化學藥劑殘留的疑慮。

除此之外，正隆也不添加所謂的「濕強劑」，來加強紙類的強度。濕強劑可改變纖維間的結合方式，使紙張變得較難撕裂，遇水也不易破裂，常被使用在面紙或擦手紙等紙類上。添加了濕強劑的紙類，就不適合直接投入馬桶中，因為其不易分解的特性，容易造成馬桶的阻塞。陳胤立強調，蒲公英環保衛生紙所使用的脫墨劑在廢水處理廠中皆可被分解代謝，且衛生紙使用後可以與水溶解，可沖入馬桶，不會二度造成環境負擔。

銷毀文件再次利用　促成二次森林

選擇再生紙材也是一個關鍵。紙類回收可大致分為三大類，OA紙類，報紙，牛皮紙或瓦楞紙類。要製造出潔白度高，吸水性佳的再生衛生紙，必須使用大量的OA用紙，例如辦公室的白色報表紙，白色的教科書，宣傳DM等，這些紙類的纖維較長，吸水性和強度較佳，最適合製作再生衛生紙。

為了提高OA用紙的回收量，提升產品的品質，正隆積極推動公私立機關的「銷毀文件」的再生利用，促進「二次森林」的達成，相信也會有越來越多的綠色消費者，加入再生衛生紙的使用行列。



HTTP://QMAG.ORG

天下雜誌

HTTP://QMAG.ORG

衝刺三部曲

台灣—兩岸—國際

《天下雜誌》與你一起衝刺新未來

急遽變遷的世界，宛如一顆快轉失速的地球，
企業與個人稍不站穩，即可能被拋出球外。
那就衝刺吧！用奮力向前的力量，衝出停滯，對抗離心力，
選對方向，踏穩每個下一步，目標就不再遙遠。

http://Qmag.org

http://Qmag.org

《天下雜誌》為企業與個人的未來找方向。
5月11日開始，連續三期為您推出：

決勝 天下兩千大

累積30年的分析觀察，
發現企業最大的風險是領導人的傳承。
2000大企業真正的生存關鍵是什麼？
組織興衰的因子是什麼？該如何投資？



拚搏 兩岸三地一千大

行動經濟圈來了，
從大數據、電子商務、行動互聯網，
像漣漪不斷擴大的新世界，你準備好衝刺了嗎？



超越 借鏡國際

6/8 出刊

一向以國家報導見長的《天下雜誌》，
將帶給你最新的國際視野。



立即預購
衝刺三部曲

HTTP://QMAG.ORG



封面故事
COVER STORY
HTTP://QMAG.ORG

http://Qmag.org

全球最瘋狂的商業模式

互聯網+顛覆世界

互聯網什麼都能加，怎麼加？加什麼？

+雞排 +追劇 +喵星人 +無人車 +足球轉播

中國企業跑馬圈地搶用戶，拚規模、效應、速度，

他們會帶來中國新一波的經濟成長？或捲起泡沫化的金錢遊戲？

文＿＿呂國禎　攝影＿＿劉國泰　設計＿＿林庭仰

HTTP://QMAG.ORG

對台灣人來說，中國的「互聯網＋」（見小辭典）穿透各產業的幅度與速度，到了匪夷所思的地步。

中國國家主席習近平愛足球，民間就衍生出「互聯網＋運動」，讓中國足球超級聯賽轉播費，飆高到五年四百億台幣；「互聯網＋送餐」，送到家比到店購買更便宜，創造了百萬送餐小哥的新工作。

網路直播網紅（網路紅人）喃喃自語，吸引資本市場、廣告主瘋狂追捧，代言廣告要價約一、一億台幣；一齣連續劇只確定女主角及劇本作者，光ＩＰ（版權）授權費就達六十億台幣——曾是山寨、盜版猖獗的中國，怎麼肯為ＩＰ出高價？

這些現象說明了，全球最激進瘋狂的商業模式已在中國誕生。互聯網＋的生態圈競爭時代來臨。

什麼是生態圈競爭？《天下》採訪團隊走進樂視位於北京的企業總部大樓，它剛換了企業新的識別標誌，要到美國生產電動車，挑戰特斯拉。

在中國，「互聯網」什麼都能「加」，而樂視是最佳寫照之一。

樂視二〇〇四年成立時，是一家網路影音平台業者，但上個月它卻賣出了七十一萬台電視，是今年四月份中國彩色電視的銷量冠軍，而今年目標要賣出六百萬台電視。



HTTP://QMAG.ORG

http://Qmag.org

http://Qmag.org

說它是生態圈模式，是因為樂視並不光靠賣電視賺錢，電視只是生態圈的一環，內容才是樂視生態圈的核心，並從此開始擴張。

夠狂才抓得住6.8億用戶 送車、送電視……什麼都不奇怪

樂視已經收購製作《後宮甄嬛傳》的花兒影視，自製拍了《芈月傳》、電影《小時代》和網劇《太子妃升職記》。今年起，樂視還以二十七億人民幣（約一三六．四億台幣），向以四百億台幣標得中國足球超級聯賽五年媒體版權的體奧動力，取得兩年的轉播權。

除了用電視看內容，互聯網＋時代下，車子裡面也能看電視，於是樂視投入電動車、無人車研發與製造。樂視認為，未來汽車就是裝上了四個輪子的超大型平板電腦，從交通工具搖身一變，成為社交、娛樂的工具。

一家影音公司如此蠻橫地橫向、縱向快速擴張，又要怎麼保證能快速圈住用戶的心？（見九十六頁）

樂視一年舉辦超過兩百場的發布會，不斷有新產品、新服務上線，吸引、爭取用戶。例如，推出了預繳網路影音會員的年費，不管是台商鴻海、冠捷代工的電視，還是和碩代工的手機，樂視都能免費送給你——全面宣告硬體不值錢時代來臨。樂視共同創辦人賈躍亭甚至喊出了「未來連汽車都免費」的口號。

那靠什麼賺錢？樂視共同創辦人劉弘說，打通互聯網＋生態圈之後，樂視有雲端、網站、電視、手機、汽車、體育、金融



樂視總部辦活動，把自己擅長的影音內容當平台，用看節目就送電視、手機來綁客戶。內容加硬體變成一種生態圈經濟，也代表中國互聯網無所不加。





小辭典

互聯網

英文原文為internet，台灣譯為「網際網路」，中國則譯為「互聯網」。隨著行動、社交、雲端、電商等技術愈來愈多元與創新，網際網路一詞在中國通常是泛指網路技術、建設；互聯網則意指經由網路與朋友交流、娛樂、獲取資訊、購物與理財的行為。

互聯網+

由李克強提出的互聯網+行動計劃，發展「互聯網+各個傳統行業」，但並不是隨便加，而是利用資通訊技術及網路平台，讓網路與傳統行業深度融合，創造新的產業生態。

HTTP://QMAG.ORG